学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

官经

BOOK

内部资料 非卖品

前　言

当官，在以官为轴心、为本位的封建社会，是人们谋求富贵利禄的唯一途径。为了当官，有人求助于终南捷径；为了保官，有人不惜同室操戈，煮豆燃萁。甚至于太行草寇，梁山英雄，也日夜思盼朝廷招安，以获取一官半职。但是，官场如战场，丹墀凤阙之后，隐伏着逼人的杀机；金瓜铜钺之下，暗藏着夺命的利刃。有些人中箭却不知箭从何来，罢官却不知自己法犯哪条。处事精明的人连遭贬谪，怀才不用；奸佞无行之辈却官运亨通，扶摇直上。这其中的道理究竟是什么？这正是官场上主角和配角们急于想了解的。于是，有人为考取功名，求取官位者准备了大量的资料，如“四书五经”的诠释、传疏、正义等，以期使这些人能有所遵循。也有人为做官为宦者提供了巩固官位的参考书，如《官经》、《官海指南》、《入幕须知》等，这些书为置身于封建官场中的各色人物提供了门类齐全的、系统的专业指导，同时也为如何处事尤其在官场怎样应酬提供了借鉴。

本书是我们根据清代几本著名的官场教科书《佐治药言》、《学治臆说》、《学治说赘》、《幕学举要》、《传家宝》等汇编整理而成。原书的作者均为名噪一时的幕僚，如汪龙庄、万枫江和石成金。本书在整理中没有遵循原作顺序，而是按照今人的习惯分为“为官篇”、“助手篇”、“办案篇”、“方法篇”四部分，重新编译、注解和评点。其中有个别内容，如“跋续佐治药言”、“正入薄”、“正出薄”等，或因本身只为说明，或因所叙内容已远离我们所处的时代而将其略去。书中叙述的是古人对官场、对社会的认识和理解，其中不乏官场权术和机变，甚至于有以情代法之论，但其目的却是警醒世人，劝人向善，明显地反映出作者憎爱抑扬的立场。书中有很多要求官吏们“立心要正”、“行其心之所安、处以理之应得”、勤政爱民、清正廉明、“赏之而非私，杀之而不怨”的内容，还有很多官吏自身修养的内容，如“廉明乃是为官之本，岂可以此上矜夸、下凌虐”！都是嘉官贤臣之道，清官良吏之法。这是他们长时间宦海沉浮的体会，也是人生体验的感受，因此将其命名为《官经》。希望通过这本书，对今天的人们正确理解过去的中国、过去的社会，以适应今天的世界，能有所帮助和启示。当然，鉴于我们的思想认识和理解能力，注解是否准确，‘翻译是否恰当，评点是否合理，都还有待读者的评判、指正。

编者

1995 年 10 月

官经

为官篇

一、上任伊始即重官声

官声贤否，去官方定，而实基于到官之初。

盖新官初到，内而家人长随，外而吏役讼师莫不随机尝试；一有罅①漏，群起而乘之。近利以利来，近色以色至，事事投其性之所近，险窃其柄。后虽悔悟，已受牵持，官声大玷，不能籍②民口之矣。故莅任时，必须振刷精神，勤力检饬③，不可予人口实之端④。

【注释】

①罅：xià，瓦器的裂缝。引申为器皿的缝隙、漏洞。

②箝：同钳。夹住，限制，约束。

③饬：chì，整顿。

④端：此处指话题。

【译文】

做官名声的好坏，离任以后才有定论，但这个定论的基础却在他上任之初就开始建立。大凡新官上任，在内有家人相随，外有衙役师爷陪伴；这些人无一不在寻找机会。如果为官者稍有漏隙，他们就会蜂拥而上，乘机利用权利。如果当官的贪财好利，他们就用财利来满足他；如果当官的贪淫好色，他们就用美女来满足他。每件事都投其所好，以此阴谋抓住当官者的把柄，从而控制当官者。以后，当官者虽然悔悟了，但把柄被人抓着，被迫受这些人的挟制，名声就受到了极大的玷污，自己就不可能止住百姓的议论了。所以，当官者上任之初，就必须振作精神，检点、约束自己的行为，不给别人留下议论的话题，从而建立美好的声誉。

【评语】

万丈高搂平地起，千里之行足下始，这个道理人所共知。一个做官的人，或十年寒窗一朝金榜题名，或时来运转谋得一官半职，有了权，有了势，不论在占代，还是在现在，如果没有良好的品德修养，缺乏远大的抱负志向，不能为国为民做一番事业，那么手中的权就会变成谋私的工具，拥有的势就成了满足私欲的护身符。而自己没有德行，一肚子男盗女娼，自然会有阿谀奉承之辈，投机钻营的势力小人，鞍前马后，前呼后拥，又哪里谈得上为官的声誉呢？上任伊始，即重官声，做了官更要谨言慎行，修身养性，励精图治，成就一番事业。这就像万丈高楼之基础，千里之行之起点。这样做，才能博得一个美名；这样做，官才能做得安稳、长久，才能为人称颂。

二、接官前任　勿扬其丑

人无全德，亦无全才。所治官事必不能一无过举①，且好恶之口，不免异同。去官之后瑕疵易见，全赖接任官弥缝其闪失。居心刻薄②者，多好彰③前官之短，自形其长。前官以迁擢去，尚可解嘲。若缘事候代，寓舍有所传闻，必置身无地。夫后之视今犹今之视昔，不留余地以处人者，人亦不留

余地以相处。徒④伤厚德，为长者所鄙。

【注释】
①举，举动。
②刻薄：苛刻，冷酷无情。
③彰：宣扬。
④徒：只、仅仅。

【译文】
人的品德、才能不可能十全十美，因此居官处理政事，就可能有出错的地方。况且，人们善恶的标准不同，对问题的看法也不可能一模一样。当官者离任之后，他为官时的缺点和失误，很容易被发现。这样，就完全需要并依靠接任官员弥补缺陷，掩饰失误。只有那些居心叵测的接任官，才喜欢《大肆张扬前任官员的缺陷和失误，从而显示自己的才干。假若前侄官员是因升迁而离职，那么这样做，还可以认为是聊以自慰，求得心理平衡；若是前任因事而候补等缺，倘若被其听到了，肯定会感到羞愧难当，无地自容。以后的人看现在的人，就像现在的人看以前的人一样。如果和别人相处，而不给别人留一点余地，别人也不会给你留一点余地。这样做，伤害的只能是那些仁德忠厚之人。而正人君子是耻于这样做的。

【评语】
当官者的品德，在于宽以待人，严以律己。以己之短，比人之长，才能永不知满足，不断进步：以己之长，嘲人之短，终被人嘲。不尊重别人的人，也不可能得到别人的尊重。当然，严以律己，宽以待人，少张扬别人的缺陷不是绝对的，不是没有原则尺度的。假如所接的前任是个贪官污吏，其所作所为有损于民，有害于国，这样的缺陷岂止要扬，还要揭发，要投诉上级和有关部门绳之以法，免得移官他处，又害一方。这也是为官者所必须具备的。如果抱着息事宁人的思想，抱着明哲保身的思想，对前任的犯罪行径不闻不问，又怎能算得上称职的官吏呢？

三、勿取土产　馈遗他人

地产土，宜非有上官之利也。偶因取给之便，奉上官、赠僚友，后遂沿为故事①，甚至市以官价，重累部民，毒流无既，如之何可为厉阶也。故旧规所有，尚宜斟量裁减。若所产之物素未著名，断不可轻用馈遗，贻后人之害，祸同作俑②。

【注释】
①故事：旧事，旧规旧例。
②作俑：始作俑，意为第一个做这种坏事的人。

【译文】
地方上的土特产品，并不是上级官员给带来的利益。但是因为取用方更，偶然拿来，孝敬上司，馈赠同僚，后来就沿袭为例，甚至到了用官价购买的

程度。这样就大大加重了辖区内生民百姓的负担，由此而产生的副作用也是没完没了的。如此行事，怎么能够鼓励官吏们呢？所以，如果是古老相传的习俗，还应该适当地减少。如果所出产的物品，一向都不出名，就千万不能轻易地用来作馈赠礼物。从而给后人留下祸根。这就像第一个做这种坏事的人一样可恶。

【评语】

开发地方资源，发展地方经济，是地方官员的责任。为官一任，造福一方，理应多宣传本地的物产，使其声名远播。从而带动当地经济的发展。但是，一旦发展到用公款购买或采用平调的方式搜集礼品，那就大错特错了。这样，本地拥有些许名特产品本是地方之福，如果成了为官者搜刮的物品，就变成“福之祸所倚”了。

四、标新立异　切忌虚名

非万不得已，止宜率由旧章，与民休息。微特孽不可造，即福亦不易为。不然，如社仓、如书院，岂非地方盛举？而吾言不必创建，独非人情乎哉？社仓之弊前已言之，书院之名径始劝捐于民，总不无所费。及规模既定，或倚要人情而荐剡①主讲，其能尽心督课者，什不得三四。师既公属空名，弟亦遂无实学。以闾阎②培植子弟之资，供长吏应酬情面之用，已为可愧。其尤甚者，资不给用，则长吏不得不解豪以益之，而归咎于始谋之不藏③，是何为乎？夫书院犹有遗累，况其他哉！故善为治得，切不可有好名喜事之念，冒昧创始。

【注释】

①荐剡：推荐、聘用。

②闾阎：指乡村。闾、阎都是古代乡村里巷的门。

③藏：即臧。善、好。

【译文】

做地方官，除非万不得已，只应该按照旧有的典章制度办事，使老百姓得以休养生息。罪大恶极之事当然不可为，即使是造福于老百姓之事也不要贸然去于。就拿建社仓、创书院这类事来说吧，这难道不是造福地方的好事吗？但我却认为这种事不能做，建社仓的种种弊病，我在前面已经谈到。建书院这个想法从一产生，再经过劝老百姓捐资修建，总的说来并不是不需要花费的。等到书院一旦建成，规模已定，那就会邀请要人出任书院主讲。这类人能够尽心尽力劝学生学习的，十个之中没有三、四个。为师的既然只是个空名，那学生又怎会有真才实学呢？用一般乡村学生的学费，来作为地方基层应酬费用，已经让人感到非常惭愧了。如果办书院费用不足，当官的还得拿钱出来作补充，因此就会归罪于创建书院的人，办事不完满。这样做有什么必要呢？建书院这种事尚且有如此的麻烦，其他的事更不用说了。所以懂得治理的人，千万不可为了虚名而贸然去创建某事。

【评语】

没有创新，社会就不可能向前发展。但创新又非易事。它必将受到强大的保守势力的反对。创新也许不能很快见成效。可它比裹足不前、固步自封更有意义。然而，创新和建设都是实实在在的事，万不可为了一己之名誉去创新建设，不但平添百姓辛劳，耗费钱财，常常是虎头蛇尾，落一片骂名，任何事都有一个循序渐进的过程，新官上任之所以不能贸然行事，就是因为一些事情固然是本着兴利除弊、造福一方的想法去做的，但由于不了解事物的本质，抓不住要害，就很可能出现画虎不成反类犬的结果。至于硬要违背客观规律或好大喜功、沽名钓誉去行事，就更不可取了。

五、爱民之心　重在清心

治无成局，以为治者为准，能以爱人之实心，发为爱人之实政，则生人而当谓之仁。杀人而当亦谓之仁。不然姑息者养奸，刚愎者任性，邀誉者势必徇人①；引嫌者惟知有我，意之不诚治于何有。若心地先未光明，则治术总归涂饰。有假爱人之名而滋厉民之弊者，恶在其为民父母也。故治以实心为要，尤以清心为本。

【注释】

①徇人：徇，从，曲从。徇人私情。

【译文】

治人治事没有固定的模式作准则。一个做官的，能把他那爱护百姓的一颗真诚的心，发展成为爱护老百姓的实实在在的措施，让该活的人活，这或许可以叫做“仁慈”；杀该杀的人，这也应叫做“仁慈”。不然的话，姑息迁就坏人会养虎贻患；自高自大的人必定胡作非为：一心想得到功名利禄的人，容易徇私情；而躲避嫌疑的人，只知道明哲保身，这几种情况都是没有诚意者作为，对于政事有什么帮助呢？假如说做官的本来心地就不是光明正大，那治理的种种方式方法也就只是装点门面罢了。这种官吏，借着爱惜人民之名，而行危害老百姓之实，他哪里是做老百姓的父母官？所以，做官以有爱护老百姓的实心为首要，尤其要以清心寡欲为根本。

【评语】

做官的人为民伸冤，是正义之举；剪除邪恶，也是正义之举。每个人的抱负不一样，治世处事的方法也不相同，但有一条，为官之人，不能错误论认为只要不加重人民的负担就算尽职了，比如治下有人以不正当手法获利，而政府没有很好地控制，有效地打击，也是加重了人民的负担。理应由政府管的事而没有管，这难道不也是失职吗？至于以一己之私利而不顾百姓之死活，以个人的得失而不敢有所作为就不止是失职的问题了。有爱民之心，必须有实事求是的实政。措施不在多，在于利国利民，在于切合实际。

六、一片肫①诚　民受其福

股肱②大臣，以献纳为忠。守土之官，去君甚远，去民甚亲，以抚字为忠。有一片肫诚之意，流露于政事之间，小民必有受其福者。

【注释】
①肫：zhūn，恳切、真挚。诚恳之意。
②股肱：比喻左右辅助得力的人。

【译文】
辅佐国君的得力大臣，以提供咨询、大胆劝谏为忠诚；地方官员，离国君远，同老百性近，则以安抚人民为忠诚。怀有一片诚挚的心意，体现在政事的办理之中，老百姓必然受到他的恩泽。

【评语】
为官之道，各尽其责。在其位不能谋其政，受其禄而不能尽其事，居君王身边只是阿谀奉承，做地方长官只是搜刮民财，那么，国事不为，民何以福。而尽职尽责的基础则以忠诚为本，体现在政事中，付诸于行动上，从而获得良好的政绩与官声。

七、明决为用　深沉有体

服官以明决为用，深沉有体；若英气太露，不特招同官之忌，上司亦以为涵养尚少，不肯重任。识赏牝牡骊黄之外者，能有几人哉。

【译文】
做官以英明决断为用，深沉老成为本；才气过于显露，不仅会招致同事的忌恨，上司也认为你涵养还不够，不予重用。能区分赏识公马母马、黑马黄马以外的人，世间能有几人呢？

【评语】
古人讲究做事含而不露。所谓喜怒不形之于色，做官尤须为此。从积极意义上看是须有大将风度，大事当前，反应敏捷，决断利索，镇定自如，愈是风云变幻，愈能做到波澜不兴，心如止水。从消极角度来看，深沉多指有城府，多心计，遇事往往不明确态度，见风使舵，两面三刀，唯命是从。也由于伯乐少，由于居高官者自己也是由媳妇熬成婆，故择才的眼光便聚到少年老成，圆滑憨厚者身上，而不是英才勃发、胸怀磊落者身上。

八、勤慎供职　勿炫才能

恃才敢作或以权术驭人者，有得亦不能无失。惟勤慎供职，事上接下，圆和坦白，不矜才炫能，方是颠扑不破。

【译文】
仗恃才能敢作敢为，或者以权术驾驭人的人，有得也常常有失。只有勤恳谨慎，忠于职守，对上对下都能作到圆和但白，不矜持才能不炫耀本领，才能经受时间的考验，才能在大是大非面前不翻船。

【评语】

一个好的领导在于尽最大力量和可能调动属下的积极性，发挥每个人的才智，做到人尽其才，物尽其用，使工作有好的效果，高的效率。自己有才能，可以引导方向，利于控制全局，但决非为了炫耀。凡是乐于炫耀自己，夸耀己长的领导往往言过其实，重视外表。能让所属尽其所长的本身就是一种了不起的组织才能。当然勤慎是为官的基本品德，这不意味着不讲原则，放弃显示才能的机会，关键时刻还真得有点舍我其谁的气魄方可为大事。

九、不宜强行　不尚苛细

人情之所不愿，我力之所不能者，皆不可勉强。若委曲成之，久后必悔。

【译文】

人情所不愿做，力所不能做的事情，都不可勉强从事。如果勉强去做，即使委曲求全做成了，事过之后也必然会后悔。

【评语】

为官和人们日常做事的道理相似。这里的人情可以理解为民意，即违背民意的事不要去做，居官者所在地方的经济、文化或政治实力达不到的事不可强行。但往往一些居高位而握大权的人，喜欢以有利国民为理由，做一些力所不及、事倍功半的事，其出发点未必不好，但结果可能是怨声载道，事与愿违，实质并不是为国为民。不仅做事不应违背经济规律违背民意而强行，即使是有益的事也要抓主流，不宜事无巨细，面面俱到。

一〇、治理之道　不贵苟难

治敦①大体，不尚苛细。政务平易，不贵苟难。

【注释】

①敦：治理。

【译文】

统治之术应看重大的方面，不推崇繁琐细微。办理政务，以平和简易之事为本，不以庞大艰难之事为贵。

【评语】

一任官员仅仅自己有爱民之心、备仁慈之念是不够的，在其位谋其政，担其职负其责。然而作一方父母官着实应有识大局、提纲挈领的本领。不应把目光专注在繁琐细微的小事、枝枝叶叶的末端上。做官者的主要精力，应放在那些日常工作，而不应一味去寻求解决尖端困难之事之上。

一一、扬善抑恶道贵并行

善人要奖功①之，恶人先戒谕之，不改，则惩做②之。元恶则剪除之。

戒休董威，道贵并行，若一味姑容，养奸流毒，亦不是诚心爱民。

【注释】
①劝，勉励，奖励。
②惩做：惩罚，以做效尤。

【译文】
对善良正直的人，要奖赏鼓励。对凶恶败坏的人，先劝告教育，不改正，则惩罚警戒他。对首恶元凶，则剪除他。劝告教育宜柔，监督惩戒宜猛，治理之道贵在刚柔并施。如果一味姑息容忍，养奸遗患，也不是诚心爱民的表现。

【评语】
明辨是非，扬善抑恶，是每个正直之人的天性，更是当官者的天职，如果当官者善恶不辨，是非不分，就可能惩罚无辜良民，奖赏有罪恶徒。这样怎能治理好地方，又怎能博得一个好名声呢？而是辨善恶，分是非，就要深入社会，多调查，多了解。细致分析，准确判断。

一二、听讼断案　公正廉明

断狱凭理。理之所穷，情以通之。贾明叙曰：人情所在，法亦在焉。谓律设大法，礼顺人情，非徇情也。徇情即坏法矣。

听断总要公正，著不得一毫意见。为两造设身处地，出言方平允能折服人。尤戒动怒，盛怒之下，剖断未免偏枯，刑罚不无过当，后虽悔之，而民已受其毒矣。昔人云：上官清而刻，百姓生路绝矣。古今清吏，子孙或多不振，正坐刻耳！此言鉴为矫枉过中之可。总之，凡事留一分余地，便是积阴德于子孙也。

【译文】
判断讼狱依凭事理、法律。事理律令有所障碍的，以人情来贯通。贾明叙说：人情所在的地方，也是法律所在的地方。说法律设立大的规范，礼义顺应人的情感，这并不是讲私情——讲私情就败坏法律了。

听讼断案，关键是要公正，容不得一丝一毫的主观性。替原告、被告设身处地，说出来的话才公正，才能使人折服。尤其要警戒动怒，盛怒这下，分析判断难免偏颇，刑罚也有失当的地方，后来虽然后悔这样做，但老百姓已经遭受毒害了。古人说过：上级官员清正而刻薄，老而姓的生路就断绝了。古往今来的清正官吏，他们的子孙后代大多没有什么作为，正是因为刻薄少恩的缘故啊！这种议论，可以作为矫枉过正者的借鉴。总之，任何事情留一分余地，便是为子孙后代积一分阴德。

【评语】
用现在的活来讲，为官为民都要遵纪守法，尤其为官，要以法律为准绳依法办事，违法必究，执法必严。但在重人治的古代，听讼断案，依法量刑，其个人的力量要起很大的作用，这就特别要强调公正。做到公正，首先是不

能主观，人一主观，就容易极端，不能客观地看问题，也就不能公平地处理事情。往往一些清官做事留下近于苛刻的名声，不是他出发点不好，而是不能抓住事物的要害，主观武断地处理事情，其结果很可能好心办坏事，与本愿相反。

一三、存心爱物　必有所济

程子曰：“一介之士，苟存心子爱物，于人必有所济。”身居民上，操得为之权，必须做有益生民之事。立血立功，皆在于此，若簿书无误，听讼犹人，皆余事也。

【译文】

程子说：“一个卖书人，如果对事物存有爱心，对人必然有所助益。”身居老百姓之上，操持生杀大权的人，必须做有益于百姓的事，建立德行树立功业，都在这一点上。至于公文记载没有失误，听讼断狱顺乎情理，都是其余的小事情了。

【评语】

古人云：无功便是过。一个位居权门的人，不能只以没有失误的记载，没有犯错误就算满足。往往有了一官半职的人，不是想着怎样做些利国利民的事，而是以此为晋升的阶’〖梯，满脑子想的是投机钻营，一门心思是盘算如何巴结好上司，怎样得到权贵的青睐，怎样才能升官发财。对公益之事漠不关心，求实有益之事就难去做。

一四、欲有所为　须选贤才

衙署要关防，又要得知大体，盖择人而用，必无妄为。若但刻意防范如束薪者，处处亿逆，皆可疑矣。而究之玩①法作奸，防之不及防也。

【注释】

①玩：玩弄之意。

【译文】

衙门官署要关防大印，又要知道了解本统规矩。总之选择恰当人才而任用，必定不会胡作非为。如果只是刻意防范，就像捆束柴草的人，处处以主观臆测去猜测别人，都是值得怀疑的。而详细追究那些执法犯奸的，真是防不胜防啊。

【评语】

不论做什么，为官之道首在择人，疑人不用，用人不疑；如果处处设防，自己整天处于惶惶之中，被用之人处于束缚之中，何谈管理，何谓知人？

俗话说：一个好汉三个帮。何况为官一任，辖治一方呢？有为之官最重要的就是用人，是用人才还是用奴才，是用贤能还是用亲近，是每个为官者都必须选择的问题。其实，用人之道，不论亲疏，应唯才唯德是举。

一五、开创基业　必用贤能

开国承家，主持虽在一人，辅翼必资多士。

居官亦然：有志上进而署中亲友各顾其私，不能一心并力，赞襄公事便不是好光景。

【译文】

开创国基，承继家业，主事虽只有一人，但辅佐羽翼必然借助于许多贤明能干的人才。做官也是这样：主官有志于一番事业，而官署中的亲信朋友各顾自己的私利，勾心斗角，相互倾轧，不能同心协力支持帮助主官处理公事，便不是好征兆。

【评语】

开国承家之人，必有辅佐羽翼之士，但不论是对故旧、老部下，还是新下属，都应用人之才能，明人之品德，而防范并纠正其缺点，以防带来工作损失。要爱护下属，关心下属，更要严格要求下属。表扬好的方面，鼓励下属向善、争胜，是对下属的爱护；批评坏现象，纠正错误，使人们明辨是非，自觉的向善，也是对下属的爱护。自己要有主心骨，万不可被下属左右，从而在工作中不知所措，无所适从。

一六、仆隶长随　惟利是视

臧获①有才者多，忠良者少。用其才、尤当防其弊。若信任之专，不复觉察防范，遂致揽权夺利，跋扈招摇，无所不至。及经败露，本官方以之获罪，而若辈已挟货远扬矣。

仆隶长随，惟利是视。有过于苟细，致令不能自给。又有托宽大之名任其挥霍，不能检束者，皆失驭下之道。

【注释】

①臧获：古代对奴婢的贱称。指仆隶下人。

【译文】

奴仆有才干的多，忠诚善良的少。用他们的才能，但要防止其弊端。如果过分相信，重用他们，不再觉察防范，就会造成揽权专横，跋扈招摇，什么坏事都可能做出来，等到事情败露，当官的为他们的事获罪吃官司，而他们自己却早已挟带财物远走高飞了。

奴仆长久跟随主人，只是看在利的份上。有的主人过于苟刻精细，致使他们不能自我供养；又有的主人借宽大的名义任奴仆挥霍，不能检查约束他们。这两种情况都丧失了驾驭下属的原则和道理。都是不可取的。

【评语】

俗话说：宰相门前七品官，又说是奴大欺主。讲的正是这个道理。为官

者必须善于约束自己的手下，各尽自己的职能，而不应惟利是视。做“长随”者，更不应随官长权利日增，便自傲到忘乎所以。

一七、用人之道　明示奖赏

用人当明示以赏，不可暗受其欺。盖赏则感恩而生劝，欺则揖盗而长奸也。

【译文】

用人应当公开明示奖赏，不可暗中受其欺骗。因为，奖赏则使人感恩而产主激励的效果，如果奖赏成了欺骗的筹码，则等于揖请盗贼、助长奸邪。

【评语】

用现代管理的术语来讲，管理下属必须建立激励机制，充分调动人员积极性。赏罚不明，是非不分。对工作积极者鞭打快牛，却无以回报；为人奸诈，不干实事，夸夸其谈阿谀逢迎之辈也得不到制止处罚，那么，这样的上级是得不到有才能的人真心相助的。

一八、公私分明　重在用人

公私不并营。既有官守，便应将一切银钱、出入、饮食、家产之事俱托人料理，只要用人得宜。若必一一亲理，不但公务分心，亦且役志营神，非所以养身也。

【译文】

公事、私事不可同时经管。既然有官位职守，便应将一切银钱的收入开支、出门旅行、饮食、包括家产事务，都托付给他们照料管理，只要用人得当。如果必须自己一一过问处理，不但在办理公务时分心，而且劳心志、耗费精神，不是颐养身体的正确方法啊。

【评语】

人的精力是有限的，要忙于工作，必须安顿好家室，解除后顾之忧。这就需要选择可用之人，发现每个人的长处，用人所长，委以合适的工作。如果事事亲自动手，两头兼顾，结果可能会一事无成。

一九、居官治家　须知节用

居官无婪取。但不知节用，便不免亏缺。饮食、起居与亲友共其甘苦，人自无怨。诸凡动用，尤须在大处节省，不可在小处刻减。

【译文】

作官没有横财可发，如果不知道节省费用，便不免亏空。饮食、起居与亲戚、朋友同甘共苦，他们自然不会有怨言，但这并不是说别人没有想法。一切生活开销，应当在大处节省，不可在小处计较削减。

【评语】

一个廉明的领导是没有横财可发的，仅靠俸禄如不知节用是难保清贫的，但居官难免有些讲究，所以大处节省，小处不抠便是可行之道了。算大帐不计细小既是持家之道，也是从政之法。如果过分吝啬，必然会引起下属的不满。

二〇、上下之间　情意流通

上下司，势分统属，亦要情意流通。有地方公事，不妨面禀。盖文移往复，未能完结者，得一指陈晓畅，案可立定。且时常见面，谗慝①不生，而才品可观，亦在上游睹记中矣。

【注释】

①谗慝：谗言，诽谤。

【译文】

上下级官员，应该有所区别，但也要经常交流意见、联络感情。遇到地方上的公事，不妨登门拜访，当面汇报。总之，那些公文往来未能按时完结的，只要得到一个指点、一番剖析，就可以马上明白晓畅，立刻定案。况且时常见面，谗言就不容易产生，而品德、才能又容易及时被领导了解。同时，在上司的记忆中也会留下较深刻的印象。

【评语】

上下级之间不仅在职务上有别，古代尤重尊卑礼仪，这就妨碍了来往交流。故作者提出为了公事应多往来，交流多了，事也好办了。只要不是为了巴结逢迎，结党营私，不是为了投机取巧，上下级多往来，多亲近本是很正常的。

二一、为官思进　尤防退路

居官念念在想进步，刻刻要防退步。知进而不知退，亢之所以有悔也。

【译文】

作官之人，时时刻刻在想着要进升，更要考虑退路。知道进而不知道退，必然会招致罪悔。这就是亢龙有悔的原因啊。

【评语】

所谓狡兔三窟，古代知识分子往往受儒道两家思想的影响，进则兼济天下，实现抱负，退则独善其身，留连林泉。故为官之道，又往往是进时便思退，在巅峰时更注重急流勇退，以全功名。如果不注意节制自己，一味思进，锋芒太露。鹤立超群，必然会引起别人的嫉妒，引起上司的猜忌，迟早会步文种、韩信的后尘，难免蒙冤受辱。

二二、身外之物　荣枯有定

官者身外之物，荣枯有定，原不能委曲求全。只要行其心之所安，处以理之应得，成败利钝，岂能逆睹？若畏首畏尾，无一事可为矣。

【译文】

官职名位本是身外之物，荣盛枯衰有一定的规律，绝没有十全十美。只要自己做得问心无愧，自己干得合乎事理，成败利弊，哪里能够预先知道？如果怕这怕那、畏缩不前，那就什么事也办不成了。

【评语】

俗话说：当局者迷。为官者不应为官而官，为升官不择手段，全身心沉迷于其中。迷恋于权势，热衷于升迁，而迷失于本性，迷失于人伦，这样做人有什么情趣可言呢？老来盖棺之时又能得到什么呢？人还是应该活的洒脱一点，功名利禄，本是身外之物，生不带来，死不带去，何必要苦苦追求呢？要舍命获取呢？

二三、宫运兴隆　气机先见

官运兴隆，必有气机先见。如果廉干任事，又和以与人，诚以服物，上下整齐严肃，每事井然有条理，即此气象，便识荣昌未艾也。

【译文】

官运兴隆，必然有征兆先显示出来。如果办事廉洁能干，又待人和气，以诚心使别人折服，上下整齐严肃，每件事都处理得当，条理井然，从这种景象上，便知道此人兴隆昌盛刚刚开始、远未结束哩。

【评语】

一个人的官运不应当靠投机钻营而致，而要靠自己的才干创造出的业绩得来。有了一定的职权，便要去故一番事业，把心思放在为地方造福，用职权之便为国为民做些有益的事，充分发挥自己的才能，充分调动辖区贤能的积极性。多办实事，自会声誉日隆，成为自己官运亨通的基础。

做官要清正廉洁，还要明察秋毫。要知人善任，还要时时教导。经常检查，监督，以免使部下钻空子，犯错误。

二四、审理诉讼勿扯他人

谚云：衙门六扇开，有理无钱莫进来。非谓官之必贪，吏之必墨也，一词准理，差役到家，则有馈赠之资，探信入城，则有舟车之费，及示审有期，而讼师词证以及关切之亲朋相率而前，无不取给于具呈之人，或审期更换，则费将重出，其他差房，陋规名目不一，谚云在山靠山，在水靠水，有官法之所不能禁者，索许之赃，又无论已。余尝谓作幕者，于斩绞流徙重罪，无不加意检点。其累人造孽多在词讼，如乡民有田十亩，夫耕妇织可给数口，一讼之累，费钱三千文，便须假子钱①以济，不二年，必至卖田。卖一亩则

少一亩之入。辗转借售，不七八年，而无以为生，其贫在七八年之后，而致贫之故，实在准词之初，故事非急切，宜批示开导，不宜传讯差提，人非紧要，宜随时省释，不宜信手牵连，被告多人，何妨摘唤千证。分列自可摘芟②。少唤一人，即少累一人。谚云堂上一点朱，民间千滴血，下笔时多费一刻之心，涉讼者已受无穷之惠云。故幕中之存心，以省事为上。

【注释】

①假子钱：借贷别人的钱。

②摘芟：选取、删除。

【译文】

俗语说："衙门六扇门，有理无钱莫进来。"其实并非是说当官的人就一定贪婪，当小吏的就都黑心肠昧良心。实际上，一张诉讼状子获准审理后，衙门中的差役就要到投状人家里去通知，这样这家人就得请他吃饭喝酒，临走日报得送点礼物给他。探听消息的人进城后，自有人代付车船差旅之费。等到审讯的日期一公布，专为人打官司的讼师，作证的证人，以及关心这个案件的亲朋好友，相互邀约到庭。这些人的开销花费，都要由投诉案件的那个人承担。有时侯，审理案件的时间改变了，钱还得重花。除此之外，衙门中其他差房，各种巧立名目的不合理规定，名称不一。俗话说："在山靠山，在水靠水。"有些事情是官府中法律不能禁绝的。至于勒索诈骗所得的赃物，就更不用说了。我曾经对当幕僚的那些人说过，对于判处斩首、绞刑、流放等重罪案件，没有不特别检点的。最易连累人，带来祸孽的，多半是民事官司。比如有个乡下农民，家中有十亩田。男人种田，女人织布，所获收入可以养活好几口人。牵连进一场官司后，就要耗费三千文钱，于是就借高利贷来作为官司费用，如此一来，要不了两年，就会卖田偿债；卖一亩田就少一亩田的收入。生活就更困难，就需再借债，再卖田偿债。如此不出七八年时间，就再也无法生活下去了；虽然家道败落，贫穷的日子在七八年之后才出现，但是导致穷的祸根，实际上是在获准诉讼打官司的时侯，就已经埋下了。所以对官府来说，若非十分急切的案件，只需批示和开导，不宜随手牵连入案。被告中不少人，何妨加以选择取证。成百成千的证据罗列在一起，自然可以选择和删除。少传讯一个人，就少牵累一个人。谚语说："堂上一点朱，民间千滴血。"审定案件，下笔定夺之前多花一时半刻的心思，牵涉到这个案件的人就已经受到无穷的恩惠。因此做幕僚工作的人，必须加以留心的事情，就是把减省事务作为上上之策。

【评语】

古人怕打官司，因为一摊上官司，少则损折几年的蓄积，多则耗费半世的心血；甚至倾家荡产。而贫苦百姓，更无力承受这样的折腾。因此，老百姓有纠纷，能调解的尽量调解，能不通过法庭的就尽量在法庭之外和平解决。古代是人治社会，但法规律令并不少，可知法明律，知道其中关节明白个中窍道的往往是师爷，是少数役吏，假如遇上个昏庸贪婪的官，就更谈不上清正廉明，到哪里去赢官司呢？

二五、仓猝遇事切勿张皇

天下未有不畏官者。官示以不足畏，则民玩，至官畏民。而扩悍之民遂无忌惮矣。抗官哄堂，犯者民，而使之敢犯者，官也。事起仓猝定之以干。尤贵定之以静，在堂勿退勿避。座庄以临之，诚以谕之，望者起敬，闻者生感，扩悍者无敢肆也。张皇则酿事矣。临民者不必碎遇其事而不可不豫①其理。所以豫之者，全在平日有亲民之功，民能相信，则虽官有小过及事遭难处，亦断断②不致有与官为难者。

【注释】

①豫：通预。预先，提前有准备。

②断断：绝对，一定。

【译文】

常言道，天下没有不怕官的者百胜。如果说当官的表现出并不令人可怕的神情，那么老百姓对官也就有狎戏之情，甚至还会造成官府畏惧老百姓的局面。那种粗犷凶悍的刁民也会肆无忌惮，与官府对抗，在公堂上搅扰。虽说犯此罪的是老百姓，但使他们敢于犯法的却是官府本身。事情来得突然，意想不到，当然可以用实干来平定风波，但更可贵的是以静制动。在公堂上就不要退堂躲避，镇定地坐在那里，端庄严肃地面对发生的事情，用诚心劝告他们使他们明白事理。看见的人就会肃然起敬，听到的人自然会感到官府不可抗拒。粗犷凶悍的人也就不敢放肆。如果遇上突发事件，做官的惊慌失措，那就必然产生大的混乱。这就是当官的不一定会遇上突发事件但不能不防的道理。能够遇事不慌，就在于平时有心理准备，而这种心理准备，又是建立在平时和老百姓亲近、老百姓完全信任的基础之上。因此说这样的官即使有小小的失误，一旦遇上麻烦事，也绝对不会有人与官府为难的。

【评语】

当官的能做到临事不慌，处变不惊，要有良好的心理素质和丰富的做官经验；要有知识的积累，办事的磨炼，更需要心胸坦荡。如果是一个做恶多端、民愤极大的好邪之辈，在变故发生时他能坦荡吗？能不慌张吗？一城之守，一军之帅，他们在变故中的表现往往起着决定性的作用，诸葛亮西城冒险，独唱空城计；宋钦宗靖康之变，父子被囚，就是明显的例证。古人讲修身养性，其中一条便是镇静功夫，处变不惊，遇事镇定。试想一个连自己的情绪都把握不住的人，又怎么能担当大任呢？

二六、奸诈之人正确使用

然其中间有勇干之才，错走路头者，亦宜随时察识，阴为籍记①，或选充练保，或收补民壮。慑②之以威，怀之以德，使其明晓礼义，就③我范围。设①遇缓急，未始不可收驱策之策第。此乃使诈使贪之妙用，非有知人之明者不能，略一失误，关门养虎矣。

【注释】

①藉记：登记在册。籍：书、书册，也指帐册。

②慑：恐惧、害怕。
③就：靠近、接近、进入。
④设：假如、如果。

【译文】
在矫健与凶悍的人中，有那种勇猛干练的人才，他们一时间可能走错了路子，但作为领导者，应该在察访中发现他们。暗中把他们的名字记下来。这种人要么可以让他们充当练保，要么把他们编人乡丁。只要当官的以威势让他们感到害怕，以高尚的品德使他们怀恩，使他们知道礼节道义，就会为我所控制，假设碰上急事，未尝不可收服他们，使他们为我所用。这就是正确使用奸诈、贪婪之人的办法。不具有用人本领的官吏，不敢采用这种办法。否则，一旦出了差错，就等于关门养虎，贻患无穷。

【评语】
做人贵在自知，为官首在知人。俗后说：人尽其才，物尽其用。人才是社会的财富。如果领导者不注意发现，不认真指导、培养，就会被埋没人才；如果不善于使用，缺乏信任、理解，就会抹杀人才，或使之成为消极或反对力量，甚至可能走上邪路，危害社会。可见领导者责任的重大。人非圣贤，谁能无过，即使是奸诈贪婪之人，只要在合法范围内无甚大过，那些毛病属于个人性情；也要善于使用，能够控制、发挥其长处，这样就可能产生异想不到肋作用。而为官者做到善于发现、调动、使用人才，首先要能以宽怀雅量容纳人才。

二七、上下易隔在于沟通

或问：“何以谓之上下易隔？”曰：“理甚易明，事则不能尽言也”。为上官者，类①以公事为重，万不肯苛求于下。而左右给事之人，不遂其欲，辄相与百方媒孽②。昔吾浙有贤令，素为大吏所器。会大吏行部过培，左右诛求未厌，一切供储皆阴险为撤去。晓起灯烛，夫马一无所备，逐撄③大吏之怒，摭他事劾去，此隔于上之一端也。又有贤令，勤于为治，织钜④必亲，赏罚必信。其吏役有不得于司阍者，遇限日朱必濡⑤迟而出此其反也。又不即为转禀，率令枉受逾限之谴。此隔于下之一端也。被害者，据实面陈，何尝不可立征其弊。然若辈势同狼狈，所易之人，肆毒尤甚。安能事事读⑥禀，频犯投鼠之忌，故帮下情终不可以上达，曰易隔也。

【注释】
①类：大抵、大致。
②媒孽：比喻挑拨是非，陷人于罪。③撄樱：Ying，碰，触犯。
④织：织，使纱或线交叉穿过制成的绸布等，这里言其细小；，通“巨”，大。
⑤懦：延迟。
⑥读：轻谩。

【译文】

有的人要问：“为什么上下级之间容易产生隔阂？”我说：“这个道理很简单，但事情却不影巨容易能说得清楚的。”作为上司，大都很看重公事。但万不可对下面的人太苛刻，左右办事人员，只要上司没有满足他的私欲，便会聚在一起千方百计给上司找点麻烦。过去我老家浙江有个好县令，一向被某个大人物器重。一次这个大人物考核官吏业绩，路过这个县令的辖区。由于这个县令没能满足左右的人的某种要求，他们就把给这个大人物准备好的东西在暗中全部撤掉。这个大人物早上起来点灯一看，见一匹马都没有准备，很生气，找了件其他事把这个县令弹劾撤职了。这就是上下级没有沟通的一个例子。又有一个好县令，勤于政务，事无大小，必定亲自过问，赏罚必行。他的下属中，有一个人和管杂务的人不和。刚好遇上县令叫这个下属限期搞朱砂。这种事即在当时，都会难于在限期内办好。恰好这个下属又有事外出了，也没有人及时告诉他，结果这个下属受到了逾期不办的斥责。这是上下级没有沟通的又一个例子。被害者如果都能把实际情况告诉上司，这些弊端又怎会得不到革除呢！然而这些人狼狈为奸，所涉及的人也更为恶毒。他们怎么可能把每件事都忘了告诉别人呢？而受害人总是投鼠忌器，这样一来，下情始终难以上达。这就是上下级之间容易产生隔阂的原因——小人当道。

【评语】

小人当道，根本的原因在于当官者喜欢小人，于是才出现小人当道，下情不能上达。如果当官的个个都能近君子，远小人，上下级的隔阂又能有多少呢？即使有，恐怕也不难解决。当宫的自己首先不是小人才可能远小人。然而，却不能苛求下属皆为君子，为官者，如果总以文化人的清高孤傲来对待下属，来自诩君子，又何谈沟通？不沟通又怎么会做好事呢？百事百样，百人百面，下属中难免有屑小，只要不违法，就得想法子发挥他的积极作用的一面，避免为恶的一面，断然以远而至绝缘的方式则干事无补。

二八、左右蒙骗最须防范

给事左右之人，利在蒙官舞弊，最惧官之耳目四彻①。凡余所云，款接绅士，勤见吏役，皆非左右所乐。必有多其术以相扰制者，须将简号房不得阻宾，及吏役事应面禀之，故开诚宣布，示贴大堂，俾②人人共见共闻，并于理事时随便言谕，庶左右不敢弄权，耳目无虞③壅弊。

【注释】

①切：通达；贯通。

②俾：使，让。

③虞：忧患、担心。

【译文】

当官者身边的人，主要是从蒙骗官长中询私舞弊而获得各种好处。因而他们最俱怕的，就是当官者的耳目能通达四野，了解一切。我所说的要热情接待当地名流绪绅，经常接见下级官吏，这都不是当官者左右的人所喜欢的事。他们一定会用不少办法，从中加以阻挠。应该命令门房，让他们不得以

任何借口阻挡来宾；下级官吏的事应该当面禀报。应该当着大家的面宣布这些办法，并把这些条款贴在经常出入的大堂上，让每一个人都能看得到；每一个人都能听得到；并且在处理事务时随时宣传递条款。如此一来，左右侍从之人，就不敢随意弄权，胡作非为，而当官者自己的耳目也就不用耽心会被堵塞了。

【评语】

长官耳目被阻塞的一个重要原因是长官本人昏庸。深居简出，被左右之人包围，惟左右之人是用，惟阿谀奉承之声是听，当官者怎能不昏昏然，怎能不受蒙骗，又怎能不被阻塞。不当官便罢，要当官就不能当个糊涂官。国家之重托，百姓之厚望系于一身，却糊涂了事？还有一种人，精明有余，往往刚愎自用，自以为精明却往往容易留下漏洞，不听人言、一意孤行，谁人愿意给他拾遗，谁人又敢给他补缺。左右的屑

小之辈便乘机谋取私利。方便送给了别人，灾祸却留给了自己。

二九、官府之事勿托亲友

署中翰墨，不能不假手亲友。至标吏办稿，签役行牌，虽公事甚忙，必须次第手治。若地处冲要，实有势难兼顾之时，不便留犊以待。

则准理词状，即付值日书吏承办。应差班役，可于核稿时填定姓名。总不可任亲友因忙代笔。开寅缘①贿诧②之渐。

【注释】

①寅缘：即受缘。攀附上升。比喻拉拢关系。

②贿诧：贿赂。

【译文】

官府中的文件，不能不请亲友帮忙。至于像派遣官差办理文稿，派遣捕役抓人等一类事，即使公事很忙，也必须有条有理地着手办理。假如说在一个重要地方当官，确实没有时间把这些事同时兼顾，又不便把公文留着等以后处理，那便可以草拟一份文稿，马上交给当天处理日常公务的官吏办理，当差的人，可以在核定稿子时将姓名填在文件上。这类事情一般不要托亲友帮忙，以免开那种拉拢关系谋求私利的口子。

【评语】

官府历来是人们议论的焦点。当官的应尽量不使自己的亲友插手官府的事，那样会说不清楚，会纷别人留下议论的话题。既然是公事，就公办，为什么要自我麻烦，自寻苦恼呢？官场有一种风气，喜欢拉帮结派，自立山头，于是，猜疑之风起，以为亲友最为可靠，纷纷提拔亲友，一人得道，鸡犬升天。还有一种人，公事压得抬不起头，又不会分配调理，发挥别人之能，却害怕别人超过自己，便假亲友手来处理公家之事；公私不分，于是，轻才重亲，妒贤近小之风便起，又谈何公事？

三〇、吏役之言不可轻信。

此条已具佐治药言。今复及之者，幕不见役而念民故，意常平官未见民而信役，故气易激，役不得逞志于民。辄貌为可怜之状，或毁檄，或毁衣，以民之顽横面陈于官，从而甚其辞焉。谓其目无官法也，官未有不色然骇，勃然怒者。官怒而役狡行，民害生矣。大拒捕有罪，人尽知之。为盐泉①，为盗劫，犯罪而求幸免脱，是以敢拒捕也。若催赋传讯，民尚无罪，何致拒捕。偏听而轻信之。一役得志群役转相效仿，民之得自全者几何？当役禀时，平心熟察。则装点之弊，自然流露。姑将原檄存销而止，以应办之事另檄改差，及其人到官，事结告以拒捕罪名及所以不遽②办拒捕之故。

民知爱畏，即亦役不敢再萌故技。

【注释】

①盐梟，贩卖私盐的头子。梟，极大。

②遽：ju，急速。

【译文】

这一条在《佐治药言》中，我已经谈到了。现在又重提这个问题，”理由是，幕僚们没有见到下级役吏，而直接见到老百姓，当官的平时不了解百姓的疾苦，而偏信下级役吏们的话，所以容易激动。捕快差役们在老百姓面前没有捞到便宜，就故意在上司面前装出一副可怜模样。有的毁掉公文，有的扯烂自己的衣服，把者百姓刁钻蛮横的样子，在上司面前表现的活灵活现，煞有介事。进而夸大其辞，无中生有地说者百姓如何的目无长官目无法律。而当官的人，没有不因此而勃然愤怒的。当官的人随意发怒，当差的人狡猾奸诈，老百姓的苦难就因此而起了。拒捕是有罪的，这是人人都知道的常识。真正的拒捕只有在那些贩卖私盐的头领，偷盗抢劫的罪犯想侥幸脱逃时才会发生，只有这类亡命徒才敢于拒捕。至于像催交赋税、官府传讯等事，老百姓本来就没有犯罪，又哪里来的拒捕呢？只听一面之辞，轻易相信，结果自然是一个当差的人好计成功了，许许多多的当差者就会加以仿效。那老百姓能够自我保全的又有几个呢？假如当差的在向你汇报情况时，平心静气地仔细考察，那么差役们装模作样的表演也就自然会露出马脚来。遇上这种情况，姑且把原来的公文注销，只把要办的事另外派人去办。等到人被带到官府，事情办好了再告诉这个人拒捕的罪名和不马上追究拒捕的原因。老百姓因此也就晓得自爱，并畏惧法律，差役们也就不敢重演故技了。

【评语】

传言不可轻信，特别是涉及到自己的职权，需要自己处理的传言。如若听信传言，失于详察，就可能被人利用，可能制造冤案。从而给别人带来痛苦。因此办案应洋察，才不会出错。不轻信不是不信，所谓兼听则明，偏听则暗，只信一面之辞，就难于把握事物的实质。要做到这一点，恐怕首先要看看自己的出发点，是为了个人的颜面官成还是实事求是秉公办事，如果从私出发，就有可能偏听轻信，而制造冤案。

三一、百姓破家操权之忌

谚有之破家县令，非谓令之权若是。其可畏也，谓民之家恋于令，不可不念也。令虽不才，必无忍于破民家者。然民间千金之家，一受讼累，鲜①不破败。盖千金之产，岁息不过百有余金。婚丧衣食，仅取足焉。为以五六拾金为讼费,即不免称贷以生。况所费不止五六拾金乎？况其家不皆千金乎？受牒之时，能恳恳恻恻剀切②化诲③。止一人讼，即保一人家。

其不能不讼者，速为谳④结，使无大伤元气，犹，可竭力补苴⑤，亦庶几无忝⑥父母之称与？

【注释】

①鲜：少。

②剀切：符合事物，切实。

③诲：教导。指教。

④谳：yàn，审判定罪。

⑤苴：yù，麻的子，指麻布做的衣服。

⑥忝：辱没之意。

【译文】

谚语中有叫“破家县令”的。这并不是说县令要使百姓破家。而是说老百姓的身家性命操在县官手里，不能不使老百姓有所顾虑。县官即使再无怜惜老百姓之心，也决不会干让老百姓家破人亡的事情。可是，县官的一个错误决定，则可能使老百姓家破人亡。就拿有千金之产的人家来说吧，要是他一旦被打官司这样的事连累，很少有不破产亡家的。就是这种千金之产的人家，一年的收入也不过百来金，除去诸如办红白喜事，穿衣吃饭，剩下的钱财也不过仅仅够平时开销。如果说用五六十金作为诉讼的费用，那么，他就要借钱才能够维持生活。况且打官司五六十金又怎么能够呢？又有多少家有千金之产呢？当官上任之时，如果能够尽心尽力地去教育百姓不要犯法。阻止一个人犯罪、打官司，就等于保全了一个家庭。如果遇上不得不吃官司的人，那就不要拖延，赶快把案办完了事，千万不要让老百姓大伤元气。这样还能替老百姓补救一些家产。这样做官的人，也就对得起父母官的称号了。

【评语】

古代县官被称作父母官，如再生之父母，可见民望之殷。父母官要有父母心肠。如果，为官一任，只知搜刮民财来中饱私囊，阿谀上司，只知玩弄权术，随心所欲地办案办事，不惜生灵，只知欺压百姓，显露威风，那么，百姓就会走投无路，必生事端。

三二、告下之语必须详细

吏役乡氓①，均无达识。凡差遣听断②，不将所以然之故详细谕知，必且懵于遵率③，吏役则周折贻误，乡氓则含混滋疑，均足累治④。

【注释】

①氓：méng，百姓。

②断：判断，决断。这里有裁决之意。

③率：标准，规格。
④治：统治。

【译文】
在官府当差的人与乡下的老百姓，见识都很浅薄。凡是
叫他们去办点什么事情，或者叫他们办理案件，如果不把为什么要这样做的原因交待清楚，他们就会懵然行事，而不讲究办事的方式方法。当差的就会因多费周折而误事，老百姓也会因此时当局不信任。这些对于治理一个地方都有很大的影响。

【评语】
当官的应了解手下人的业务素质，办事能力和为人品德，这样做事情才可能根据不同的情况委派不同的人去办理。分派事物尤其应当指示清楚，要求明确，下属才可能把事情办好。也才好检查办事的结果。下级工作没有作好的重要原因之一，往往是由于上级的指示不明确。

三三、勤惩二端为官秘诀

教民之要，不外勤惩二端。如朔望①行香，宜讲圣谕。劝农课②士，乡饮宾兴，尊礼师儒，采访节孝之类，皆勤惩之的然③者。近多目为具文。余初莅宁远时，方孟夏，示日劝农，皆讶异。数至乡饮酒礼，吏莫详其仪注。不揣迂腐，一切典礼，次第行之。三白年中，耳目一新。顽情革面，士奋科名，妇知贞节。用力无多，收效甚钜。夫通都大邑犹曰公务殷繁，不遑④兼顾。若简僻之区，何致夙夜鞅掌而亦发驰不举乎？吾愿图治者先由此始。

【注释】
①朔望：古代表示时间。朔，农历每月的初一，望，农历每月的十五。
②课：考核，指教导学生、教书、授课。
③灼然：显明，显著的样子。
④遑：huáng，闲暇，空闲。

【译文】
教化老百姓的秘决，不外乎是勤于政事，惩治奸民两方面。比如，在每月初一、十五焚香拜神之际，适合宣讲皇上的旨意。勉励老百姓务农，考查读书人学习，同老百姓一起喝酒，设宴招待客人，遵守礼仪，向有道德有学问的人学习，在各地表彰节妇和孝子，这些都是勤于政事，惩治奸民的事情。近些年来，大家都把它当作纸上的东西，没有真正干起来。我在宁远刚刚上任之时，那时正是初夏，我派手下贴出告示，鼓励老百姓栽桑种田，同事们都觉得非常惊讶。我多次到乡下同老百姓喝酒，可主持的司仪官居然不知道席间礼节。于是，我也就顾不得别人说我迂腐，将所有的礼节，一一做给他们看。三四年，这里的情况发生了显著的变化，使人耳目一新。刁民们都洗心革面，重新做人，读书人发奋追求科举功名，女人也知道节烈操守。我费力不大，但收效却很显著。大都市的官员们公务繁忙，顾不上这些事情。但在一个偏僻的地方，公务怎么会繁忙到连礼仪这类大事都顾不上管的地步

呢？希望治理好地方的官员，就应该从这里做起！

【评语】

勤于政事和惩治奸民，这是古代地方官员的两大任务。如果说这个地方流氓当道，地痞横行，人们不知道敬父母，爱子女，辨荣辱，崇节操，那么这个地方的官员还能被认为是能干和有才吗？还能被认为是尽职尽责了吗？讲求礼仪是社会秩序的一个重要保证，舍此就难以求得社会的安定。

三四、兴修水利造福于民

古今治河之术，不出贾让三策。南河蓄清敌黄，实操胜算，其余惟以堤防为务。堤日增高，水亦随长，汛涨冲决，实足为患，此贾让所谓劳费无已，数逢其害也。直隶国永定河为害，入海水口不畅，弥年疏浚支流，此中策乎？

至于出数年治河之费，业所徙之民，不与水争地，贾之上策，实无有能行之者。

治河有原有委，下流畅而后上流安澜。直隶惟京东之滦河、蓟、运河诸水自能入海，不由天津。其余南北运河，东西两淀，暨永定河、子牙河、七十二清河，皆于天津海河合流。自三岔口迄大沽口，长一百二十里。从水竞赴，潮汐往来，每夏秋，山永历水皆注于三岔一口，宣泄不及，以致漫溢冲决，此正尾闾不畅，胸腹俱病者也。雍正三四年以来，兴修水利于南北运，各建坝开河，减水分流，入口之水既减，则达海之口稍宽，亦随时补救之计也。

桑干河发源太原之天池，伏流至朔州雷山金龙池，浑泉溢出，东下大同，抵宣化保安宗山，西至看丹口分为二：一由通州高丽庄入口河、白河者，潞河也，一南流从芦沟桥历固安、永清、霸州至天津丁字沽入海。长二百余里，因其色浊，故为浑河。倏忽迁改，又谓无定河。康熙三十七年改为永定河。挟沙易淤，每年水过之处，停沙肥沃，燕麦倍收，故谓之一岁一麦之地。小民贪利，占耕为业，与水争地，一旦汛水暴涨，不能容纳，其不至于横决者几希。西淀翕受①西南众流，循千里长堤，与白沟、拒马北来之水合，东注至霸州之玉带河。此是咽喉之地，泄宣不畅。雍正五年，另凿中亭河以分流。然河身窄小，首尾皆淤，分泄无多，由会同河以东始得分流入东淀。又真顺广南泊之水注于北泊，共出滏阳之道，合滹沱之流由子牙河入东淀。淀亦易淤，迩来垡船挖浅，不无小补，其河岩坦坡及河心淤涨，私占种苇与凡，田埂护田，筑堰取鱼，皆于水道有害，所当禁止，庶能节宣诸水而大其含蓄。

千里长堤，自清苑起至献县之臧家桥，绵亘右保河三府之境。惟自保定县以东，堤绕渐河向北，如善来营等处，河身最为窄小。水障而北，霸州患之。堤决而南文安大城患之。明司农王恭肃公谓自保定县东北路疃村起，东由周家庄、鳃家庄、西营村直抵唐头村，筑大堤，计长四十里，约费六千金保护文安。而以路蝉村北善来营、苑家口、苏家桥之长堤尽行决去，则河身宽而水可容纳，无雍滞泛滥之患。此说颇善，但弃地甚多，村落迁徙不少，未能见之施行也。人竞言水利，惟能去其害，斯收其利矣。如一身之血脉，使之流通而无雍阻，岂非利乎？然有利必有害。雍正四年，以磁州改隶广平，滏河全水自宁晋泊以上，引流种稻，民甚赖之，而濒河村庄时亦为患。迨出泊之衡水界、滹沱河，水势湍悍，民堰难御。雍正八年，衡水堤决，溢流直

犯青县；滹沱又日逼正定；甚可畏也。又如唐、沙、滋三水，于唐县、曲阳、新乐、定州、深泽皆获其利，会于祁州之三岔口，为猪龙河。经博野、蠡县、高阳入白洋淀，水势奔突，每受其害。

漳河与滏阳河合流，曲周、鸡泽患之。今东从经魏县元城拉馆陶入运河，漳水泥浊，易淤，或欲引入东省德州相近古黄河之外，然地隔两省，事权不能专一，未可轻议也。

【注释】

①翕受：归集、归纳。翕：xī，合，和顺。

【译文】

古往今来治理黄河的办法，不外乎西汉人贾让的上中下三策。南河蓄积清水治理黄河泥沙，实际上能够成功，其余的只是以增高黄河的堤防为重要任务。堤坝一天天增高，水亦随着上涨，汛期水涨冲决，实在令人忧患，这就是贾让所说的虽耗费钱粮而无助于防洪的办法。直隶省因为永定河为害，入海口不通畅，年复一年地疏浚支流，这大概算是中策吧？至于把历年治理黄河的经费，用来安置黄泛区的迁徙百姓，使其能够生存，不与水争地盘，这是贾让的上策，可实际上没有人能够推行。

治理黄河要弄明水的源头和水的归宿，下流通畅上流才波澜不兴。直隶省只有京师东西的滦河、蓟水、运河等水系能流入大海，不从天津经过。其余的南运河、北运河、东淀、西淀，加上永定河、子牙河、七十二清河，都在天津与海河汇合。从三岔口到大沽口，长一百二十里，各条河流，竟相奔赴，潮汐往来。一到夏、秋，山水、河水都注于三岔口，一地宣泄不及，以致造成河水横溢冲决堤坝的险情，这正是尾部排泄不畅，祸及胸腹的表现。雍正三、四年以来，在南北运河兴修水利，各建堤坝，挖掘河道，减少水量，分流排泄，进入三岔口的水量减少了，流入大海的海口就显得稍微宽绰一点，这也是一种随时补救的方法。

桑乾河发源于太原的天池，从地蔑流行到山西朔县雷山金龙池的浑泉溢出，向东流经大同，抵达河北的宣化、陕西的保安和宗山，向西流至看丹口分为两条河流：一条由河北通县高丽庄汇入口河、白河的，称作潞河。一条向南流，从卢沟桥经历固安、永清、霸州至天津丁字沽流入大海，长二百余里，因其色混浊，因此叫作浑河。又由于它迁改频繁，又称作无定河。康熙三十七年改为永定河。河水泥沙容易淤积，每年水淹的地方，留沙肥沃，种植麦子成倍地收获，所以称为一年一麦的地方。老百姓贪图小利，开荒耕种，与水争地，一旦汛期来临，河水暴涨，不能容纳，极易造成河水横溢，冲决堤坝的灾难。

西淀取纳西南众流，沿着千里长堤，与白沟、拒马北来的水流汇合，向东流至河北霸县的玉带河。这是咽喉之地，排泄宣导不畅。雍正五年，另外开凿中亭河以分流。然而河身窄小，首尾部都是泥沙淤积，分泄的水流并不多，从会同河以东才开始得到分流，进入东淀。还有真顺广南泊的水注入北泊，共出滏阳之道，汇合滹沱河水，由子牙河注入东淀。东淀也容易出现淤积，近来用挖土船深挖，获益非浅。那些河岸坦坡以及河心淤积增高的地方，私自占耕，种植芦苇和一切造埂护田、筑堰取鱼的举动，都对水道的通畅有危害，应当加以禁止，以期使东淀能够调节宣泄各条河流，从而扩大它的蓄

积能力。

千里长堤，从清苑到献县的臧家桥，连绵横亘经历顺天、保定、河问三府的境地。只有保定县以东，长堤渐向北绕，如善来营等地方，河床最为窄小，水受阻碍向北冲流，霸县就很危险。长堤垮决，河水向南，文安、大城又很忧虑。明代司农王恭肃老先生说：从保定县东北路疃村起，东由周家庄、鲁家庄、西营村直至唐头村，修筑大堤总长四十里，大约耗费六千两黄金，可保护文安城；而把路疃村北面的善来营、苑家口、苏家桥的长堤全部挖掉，则河身宽大而水可容纳，无壅滞泛滥的忧患。这种说法很好，但是抛弃的土地较多，村落迁徙也不少，没有能够看到它的施行。人们都争着谈水利，只有能够去除它的害处，才能收到好处啊。就好嫁人身上的血脉，使它流通而不发生壅滞阻碍，难道不是“利”吗？然而，有利必然有害，雍正四年，把磁州改属广平，整个滏河从宁晋泊以上部分，引流种稻，百姓都赖以为生，而靠河边的村庄有时也遭受水灾。最终流出宁晋泊的衡水与滹沱河相邻近，水势急近凶悍，老百姓的堤坝难以防御。雍正八年，衡水河的长堤垮决，冲溢的水流直接进犯青县，滹沱河又一天天逼近正定，十分可怕。又如唐、沙、滋三水，对于唐县、曲阳、亲乐、定州、深泽都有好处，交汇于祁州的三岔口，称作潴龙河。流经博野、蠡县、高阳进入白洋淀，水势奔涌急近，沿途经常遭受它的危害。

漳河与滏阳河合流，曲周、鸡泽害怕水淹。现在向东，流经魏县、元城、馆陶注入运河。漳水泥沙混浊，容易淤积，有人想把它引入山东省德州附近的古黄河，但是地隔两省，不易实行。

【评语】

水利是农业的根本。作为地方官，疏浚河道，化害为利是应有的责任。这就需要因地制宜，因势利导。变水害为便利，五谷丰登，造福于民。

三五、屯田大计须察地势

营田未尝无利，明徐贞明言之详矣，而必求其可久，则要在察地势，审土宜。雍正三四年，京东、京西、京南、天津分四局营治水田，效群力，给农本，以图永远之利。然或地势本高，水泉不足，或去流引河，旱干则涸，水不能达，寻即改旱地，势使然也。又有土多沙性，不宜于稻田，田埂水渗，岁旱则水从内出，而不能蓄，岁涝则水从外入，而不能御。营田副使正钧于丰润、霸州捐资筑围、建闸，营治稻田各五十顷，迄今收获无几，民人拖欠，工本难以完纳。欲再借，则民欠越多，不借则无力耕种。地方官不过因循补苴，无长策以图久远，将来不保其不废。善营田者，水田、旱田因其宜而不之强立町畦分高下，不惜工力。地之在民者，功之使自为垦。地之在官者，遣亲信亲友，董率之给以工本，专其责任，择南方老农为之师。官斯土者，以民事为己事，又使民之深知其利，不懈于其事，而后庶几也。

【译文】

屯田并非没有利益，明代徐贞明对这个问题的论述是很详细的。要得到这种利益，就应该认真勘察地理形势，因地、制宜，适时地耕种。雍正三、四年京东、京西、京南和天津分四局营治水田，借助老百姓的力量，生产粮、

棉等生活必需品，以期取得永远的利益。但是，有的地势本来较高，水源不足。有的是从黄河引一支流进行灌溉，遇到天旱则干涸，水源问题解决不好，只能改为旱地。这是地理形势决定的，不能蛮干。又有的地方土质多沙性，不适宜于营造稻田。堤埂渗水，天旱则水从内出而无法蓄积，岁涝则水从外入而无法防御。屯田副使正钧在丰润、霸州捐钱修筑围堤、建立水闸，营治稻田各五十顷，至今没有收获多少粮食，从而老百姓欠债愈多，老百姓不借则没有力量继续耕种。地方官不过是循规蹈矩、补益缺漏，并没有长远的谋划来求得久远的利益，将来难以保证屯田不废置。善于屯田的人，水田、旱田各顺其宜而不强行划一。土地是属于老百姓的，应该鼓励他们自行开垦种植。土地属于国家的，则应派遣亲信、亲友统率、监督开垦耕种。供给成本，使责任落实，选择有经验的南方老农作为他们的教师。作父母官的，应该把老百姓的事当作自己的事，让老百姓从屯田中得到好处，这样才算是称职的。

【评语】

屯田之制是兵民结合，因地结合的一种妙举。但任何事情都须察明其生存的客观条件才可行。不能因为古代屯田是解决军粮，现在屯田就不能种棉花，必须根据实际情况来选择合适的品种适时播种，而不能蛮干。不光屯田应该这样，做事也须因地制宜，实事求是，不可以主观臆断，长官意志，违背客观规律，违背实际需求。这是一个方法问题，对个人来说，做错事只影响到自己一个人，一个有官职，有权力的人，决策错误将影响一大片，甚至于满盘皆输，全军覆没。

三六、在押人犯随时查验

案有犯证，尚须覆讯者，势不能不暂予羁管。繁剧之处，尤所多有。然羁管之弊，甚于监禁。盖犯归监禁，尚有鉴狱官时时稽查，然羁管则权归差役，差不遂欲则系之秽处，饿之终日，恣为凌虐，无所不至。至有酿成人命，贻累本官者，若贼把久押则纵分肥，为害更大。

此等人犯官难毕记，全在幕友立簿，检察以便，随时办结。即官有代任，幕有替人，亦可免贿脱之患。

【译文】

案子里的犯人或证人，还需要反反覆覆审问的，不能不暂时予以扣押管制，一般大案要案，扣押的证人犯人就更多了。但是，扣押管制之弊超过坐牢。一般说来，犯人到牢狱里，尚有狱官时常查询考核；扣押管制，便归差役安排，差役一不顺心如愿，就把犯人捆绑在污秽之地，终日不让吃饭，百般凌辱肆意虐待。甚至发展到酿成人命的结局，还牵连到主判官。如果犯人因偷窃罪而被长久扣押管制，差役便纵容行窃，坐地分赃，为害更为严重。这一类犯人，主官难于全部记得，全靠助手们详细登载，考查核实，以便随时办理、断案。即使官有变更，助手换人，也可以免于因贿赂而脱逃。

【评语】

在扣押犯人问题上，尤应依法办事。以事实为依据，以法律为准绳，该怎样办理的就怎样办理。千万不能在没有搞清楚事实的情况下，先抓人，关

起来再说。也许犯人坐了几年牢，连自己都说不清楚坐年的原因，法律上没有结论。这样，怎能起到惩戒罪犯、教育大众的作用呢？怎么能体现出法律的公正呢？

三七、兴利除弊重在用才

地方风气以官为转移。地棍揣摩，即视官为迎合。官有善政，未始不资若辈。历阶如官徽赌博则棍首局诱。官治小钱，则棍讦挽和。

官清水利，则棍控侵占；官严斗殴，则棍饰伪伤；官禁锢婢，则棍告侵占；官细则棍讼业横。

如此之类，悉数难终。大概有一利必有一弊，甚且利少而弊多。全在幕友因利察弊，力究冤诬，固不可因噎废食。断不宜乘风纵火，使棍奸可戢①。官法可行，则平民自安无事之福矣。

【注释】

①戢：jí，收敛，收藏。

【译文】

地方的风气，是根据当官者的举动为转移的。地痞无赖揣摩思量，看着为官者的举动，加以迎合。当官的人有令人称道的政绩，开初还得力于这帮人呢。比如为官者整治赌博，地痞就来自首赌局骗技；为官者整治小偷，地痞也控告搅和；为官者整治水利，地痞就控告侵占田地现象；为官者狠抓斗殴，地痞就控告有关凌辱事件；为官者安抚贫困佃农，地痞就控告强权蛮横之事。像这样的事情，说也说不完。一般说来，有一件好处，就伴有一件弊端，甚至弊大于利。全靠助手们推动有利的方面，省察不利之处，努力追究诬陷、冤枉的地方，切不可因噎废食。千万不要乘风纵火，使地痞奸贼从中渔利。官府的法律能够推行，那么老百姓就可享受平安无事之福了。

【评语】

当官的兴利除弊本是好事，如果他所依靠的人是奸邪之辈，好事也会变成坏事。因此，当官的初来乍到，万不可看谁往我这儿跑得勤，就认为谁是好人。谁能陪我玩乐，帮我捞好处，谁就是有能力。其实可能正相反。正人君子是要观察后才表现自己的。能谋则谋，能干则干。而小人是不可能真心实意帮别人的。依靠好邪小人的结果只能把事情搞坏，祸及自己。一个深明为官之道的人，想有一番作为，必须精于

用人之道，明于用人之法，以事对人，而不是以个人之所好来影响事业。

三八、除暴安良官之本分

官不洁已，则境之无赖偕官为孤注，扰富人以逞其欲。官利其驱富办，而讼可以生财也。

阳治之而阴亮之。至富人不能赴诉于官，不得不受无赖之侵凌，而小人道长，官为民仇矣。

夫朝廷设官除暴安良，有司之分。怜暴是纵，惟良是侮。负国负民，天

岂福之。故保富之道，在严治诬扰，使无赖不敢藉端生事，富人可以安分无事，而四境不治者未之有也。

【译文】

当官的人，如果自己不洁身自好廉洁奉公，那么在他所管辖的区域，无赖之徒就自然而然地把那个当官的人，当作一笔极大的赌注，去骚扰当地的有钱人家，以便谋取私利。当官的也从这种侵扰中获得好处。而且通过打官司，当官的也从中获得好处而发迹，所以当官的表面上，是在治理杜绝这些事情，背地里却有意放纵。等到当地的殷实大富人家无力向官府控告而又不得不忍受这帮无赖之徒的侵扰和欺诈的时候，当官的也就成了老百姓的仇敌了。

朝廷设置官府的目的在于除暴安良，这本来就是官府应尽的义务。放纵暴徒，欺侮善良百姓。这种负国负民同时也是祸国殃民的罪恶行为，难道苍苍上天还会保佑吗？所以，保持富裕最有效的方法就在于严厉惩治那些奸恶之徒的诬告和侵扰，使他们不敢寻找任何藉口惹事生非，有钱的人也就可以相安无事。如果这样做了都治理不好自己的辖区，那是从来没有的。

【评语】

当官要为民做主，要严惩地痞恶棍，保护善良。只有这样，社会才能安定，生产才能发展，人民才能富裕，当官的也才能谈得上有政绩。官运也才能亨通。否则，官位恐怕也难以长久。

人以类聚，物以群分，为官者自己贪赃庄法，男盗女娼，自会有市井无赖、屑小之辈阿谀逢迎，两相结合则百姓不安，社会不宁，这就更无政绩可言了。

三九、藏富于民为治要道

藏富于民，非专为民计也。水旱戎役，非财不可长民者。保富有素①，遇需财之时，恳恻劝谕，必能捐财给匮。虽吝于财者，亦感奋从公，而事无不济矣。且富人者，贫人之所仰给也。邑有富户，凡自食其力者，皆可藉以资生。至富者贫，而贫者益无以为养，有公事必多梗治之患。故保富是为治要道。

【注释】

①素：向来，一贯。

【译文】

把财富珍藏在老百姓的手中，并不是专门为老百姓考虑。假如一碰上水灾、旱灾和战争年代，除了钱财的力量是不能够真正帮助老百姓的，一贯保护人民财富，遇到需要这些财富的时候，诚恳动情地劝说大家，他们也一定能够捐献财物，接济穷困的。即使是那些视财如命的守财奴们，也会因为受了感动，而群起听从官家的号召，捐献出自己所珍视的财产，这样就没有办不成的事情了。况且，富裕的人，是贫困的人赖以生存的对象。地方上如果有富裕的人家，凡是自食其力的贫穷人，都可以依靠他们而得以生存下去。

如果等到了有钱人都变得穷苦不堪的时候，那些原来就十分贫穷的人，就变得更没有什么依靠了，在这个时候，如果刚好遇上什么公事要办，那办起来就会遇到许多无法逾越的障碍，从而留下不少无法治理的祸患。因此，保持自己辖区内的富裕，是治理好政务的主要途径和办法。

【评语】

任何时代，政权建立都要有经济实力作后盾。作为地方官，它不依靠当地的财税收入，又能依靠准呢？不过，应对富有人晓之以理，明之以法，使他们依法经营。热心社会公益，给政府捐献得多了，说话的份量就重了。

四〇、节制官费减少官价

境当孔道①，酬酢②殷繁；器用食物，闻有官价之名。或取自铺户，或供自保役，非摊派即垫赔，原非善政。然陋习相仍，概予裁革，转恐事多棘手，此宜量为节制，可已则已，万勿任见，幕客渔利，家人借端市索，致民力不堪，激而上控。

【注释】

①孔道：通往某处必须经过的关口。比喻交通要道。

②酬酢：ch6uzuò，宾主互相敬酒，泛指应酬。

【译文】

当官者所管理的辖区，地处交通要道，应酬就会特别繁多。使用的器具和所吃的食品，听说也就有了公家价格的名气。这些东西，有的来自于商户人家，有的是差役那儿供给，总之，不是向老百姓摊派的就是自己垫赔进去的。这些事情，原本就不是良好政风的表现，可是由于陋习相沿已久，也就成了习惯。如果统统地加以裁减革除，事情恐怕反而更为麻烦。对于这种事，应适当地节制，能过去就过去，千万不要任性，想怎样就怎样。要不然，幕客们从中渔利，蒙骗百姓；而当官的家里的人又巧借各种理由在市场上勒索，从而导致老百姓没有能力应付，激发他们向上控告自己，招致不必要的麻烦。

【评语】

用公款吃喝，用官价购买超值商品，是腐败的一种表现，也是加重人民负担的一个重要原因。吃喝惯了，俸禄不够花销，就可能靠歪门邪道挣钱，导致犯罪；就可能巧立名目，败坏政风，就可能让屑小之辈左右逢源。上有所好，下有所效，于是从应酬始到花天酒地，风气一开，便成习俗，难以更改。

因此，做事一定要从小事做起，注意加强自身修养，才能少犯错误。

四一、公告号令不宜轻发

条教号令是道齐中一事，告示原不可少。然必其事实有关系，须得指出利弊，与众共喻。

或劝或戒非托空言，方为有益。若书吏视为故纸，士民目为常谈，抄录

旧稿，率意涂饰者，书可不必。非惟省事，亦可积福。每见贴示之处，墙下多有阴沟及安设粪缸溺桶之类，风吹雨打，示纸堕落秽中，亵字造孽，所损正不细耳。

【译文】

发布号令，是把一件事情公布出来，让人知晓，原本是不可缺少的一种手段。但是令不宜随意发布。所要公布的那件事必须是关系重大，且明确指出发布号令的必要性。让老百姓都晓得事情的原委，或者劝戒勉励，或者警戒注意，而非满纸空话套话，才会有作用。假如文书官吏把它当成一张没有用途的废纸，缙绅、士子、百姓也把它看成是老生常谈、形式主义，是随随便便涂抹两下的结果，那么张贴告示就没有一点必要。因为这样不仅是省事的办法，也算是为老百姓多造点福。我经常看到贴告示的地方，那墙壁之下，有一条阴沟流着污水，有时甚至还安放着大粪缸和小便桶之类秽浊不堪的东西。所贴告示经雨打风吹之后，就掉落在这些肮脏的东西之内，亵渎了上面的公文和所写的内容，造下了罪孽。这些损失和伤害就不细说了。

【评语】

官府衙门发出号令告示，是带有规范与指导性的，尤其是在文化与印刷不甚发达的古代，更有法规的味道，所以事无轻重，随意轻发，便失其严肃性与应有的权威。不能不分轻重缓急，重要与否，有无必要而乱出。

四二、营建社仓积谷防荒

社仓①之法，始于朱子，仿古义仓之意，请常平仓②米六百石始其事，共十有四年。除建仓外，得米三千余石，诚良法也。其所著事目，大约编排保甲，稽户口，设乡官。四月上旬，申府委员役与乡官，共支贷。十名为保，如有逃亡，同保均赔。十月上旬申府，差官同收贷者，出息什二，小歉弛半息，甚则尽蠲之。行之十四年，归原粟于官，而用所赢为贷资，每石止收耗米三升，不复取息。此社仓之法，实事常平相表里。雍正二年，内阁交出积贮，原以备荒，条奏行令各省访察民情土俗妥议。嗣经部议，采取山东、河南议奏咸宜，并按朱子社仓事目酌议六条，行令各省按款酌行。乾隆四年，台臣朱积晫？节录事目奏准，发交各省督抚悉心详议，然而奉行者甚少。予尝之论。一曰捐输之难。民日加多，地不加广，贫民甚众，而温饱者仅足自给。五党相周之义，缺焉不讲，非但人不古处，亦或力不从心。今欲劝捐，名为乐输，势同派累。而况有建仓之费，铺垫之费，看守人夫之费，以及盘量折耗，岂能尽取给于耗米？其难行者一。二曰任人之难。乡官社首必须公正、殷实之人。但公正者未必殷实，而殷实者不皆公正。不得其人则弊生。即得其人，亦以责任綦重，畏累退缩。而其乐子充当者，率多狡猾渔利，不可任用。其难行者二。三曰出借之难，年丰谷贱，民不愿贷，恐其久而陈腐，于是勒令借领以易新。若一遇歉收，其思称贷小州县二万户，中州县四万户，大州县六万户。均计贫民二万余户，户贷五斗，需米万石。人多粟少，既不能偏给，又不可意为核减，一夫不获，哗然而起，滋生事端，便非浅鲜，其难行者三。四曰征收之难。常平仓谷以及出借籽种，俱有乡地等当官保结，互结，尚不免于积欠。印官立限催追，犹难清楚。乡官社首非有势分可以掸

压，又不便责比。欠户不完，保人岂真能逐一赔偿？本年不能如数还仓，次年即无项可借，民间依然缺乏，而赔累无所底止，其难行者四。

古人创垂良法，当其时，为可行。非同时同地，而不能行者，大率类此。虽近今俱已举交社长收贮仍归地方官，入于交盘案内，接收出结。然不能必其实贮无亏，州县亦不能亲历盘查，但听胥役取一甘结于穷民，未有实际，名存实亡矣。

【注释】

①社仓：国家建立在乡村，储存粮食，调节粮价，借贷粮食给农户，救济灾荒的一种措施。

②常平仓：在州县设立粮仓，粮贱时买进，粮贵时平价卖出，调节粮价，备荒赈恤。始于汉代，以后历代相沿。

【译文】

“社仓”这种方法，起自南宋的朱熹。它仿照古代的“义仓”，请调“常平仓”的米谷六百石开始推行此制，共十四年时间。除在各乡各村建立粮仓之外，还得到米三千余石，的确是一种好方法啊。它所做的事情，大约是编排保甲、稽查户口、设立乡官。四月上旬向州、府申请委派官吏与乡官进行借贷，十户为一保，如有逃亡的、十家分摊赔偿。十月上旬报奏州府派官吏与乡官一同收贷。上缴利息十分之二，轻微歉收的放宽一半，严重遭灾的全部免除。推行这种方法十四年，把原借的六百石粮食归还国家，而用所盈余的粮食为借贷的资本，每石只收消耗米三升，不再收取利息。这种“社仓”的方法，实与“常平仓”互为表里。

雍正二年，内阁交出积贮的粮食，原用来防备灾荒，奏报皇上，责令各省访察民情土俗全面议奏。后来经过各部议奏，采取山东、河南议奏事宜，并按照朱熹“社仓”事项斟酌议定六条，命令各省按款执行。乾隆四年，内阁大臣朱积晫，节录这六条条款奏准皇上，发交各省总督、巡抚尽心议奏执行，然而奉行的人很少。我曾经说过：一是捐输（指向朝廷捐赠钱粮以换取官职、爵位的政治措施）的困难。老百姓一天天增多，土地却不见加宽增大，贫困者的人数很大，而温饱者仅汉足以自养。古代所说的五百家为一党、互相周济的道理，已经没有人去讲了。不仅仅是由于人们不象古代和睦相处，或者也是力不从心的结果。现在推行捐输，名为自愿，情形却如同强迫摊派。况且还有建立社仓的费用、铺垫的费用、看守仓库人员的费用，以及盘量损耗费用，难道都能尽从粮米的收入中取得？这是难以施行的问题之一，二是任用人的困难。乡官、社长必须是公正殷实的人，但公正的人不一定就殷实富裕，而富裕的人不全都公正。不得其人则滋生弊端，即使得其人，也因为责任重大而惧怕牵累，退缩不于。而乐于充任乡官、社长的，大多是狡猾渔利的人，不可信任。这是难以施行的第二个问题。三是出借的困难。年丰谷贱，老百姓不愿借贷，害怕时间长久而陈腐，于是强迫命令借贷、领出以换取新谷。如果一遇到歉收，大家都想借贷了。小州县约计二万户，中等州县约计四万户，大的州县约计六万户，平均计算贫民二万多户，每户贷五斗，需米万石。户多粮少，既不能全部都贷，又不可以主观裁减，一人没有借贷到，就会哗然而起，滋生事端。这是难以施行的第三个方面。四是征收的困难。“常平仓”的米谷和借贷的种籽，都有乡官地保等人当着官吏具结或互

相具结，尚且不免于积歉。主管官员限期催迫，还难以交纳清楚。乡官、社长，并没有权势可以进行弹压，又不便责成比拟其他法律办理。歉户不交纳，保人哪里能够逐一照赔呢？本年不能如数还仓，次年就没有粮食可供借贷，民间依然缺乏粮食。古人创立垂范良法，正逢其时，就可以实行。不同的时间不同的地点而不再施行的原因，大概如同上述。虽然近来都一致实行由社长收纳藏贮，仍归地方官载入移交案卷内接收、出结。但是不能保证仓库里实际贮藏的粮食没有亏空，州县的官员也不能亲历现场清点盘查，只是听任属下官吏、差役从穷苦百姓那里取回一张具结，并没有实质性的内容，“社仓”实质上名存实亡。

【评语】

好的意愿未必都有好的结果，做什么事都要从实际出发，万不可照搬过去的经验来盲目推行。对下属要明察，不能放任不管，也不可过于限制。对忠厚可靠之人，应全力支持，放心使用；对奸邪小人，则应时时防范，处处留心。如若识人不清，用人不当，再好的政策，也难办出好事情来。所以，为官之道，本意宜高，措施宜实，用人宜当，三者缺一不可。

四三、官有信用民方敬服

官能予人以信，人自帖服。吾辈佐官，须先要之于信。凡批发呈状，示审词讼，其日期早晚，俱有定准，则人可依期伺候，无废时失业之虑。期之速者，必致与人之诵，即克日稍缓，亦可不生怨言，第欲①官能守信，必先幕不失信。盖官苟失信，幕可力尽。幕自失信，官或乐从。官之公事甚繁，偶尔偷安、便逾期刻，全在幕友随时劝勉。至于幕友不能克期，而官且援为口实，则官之不信，咎半在幕也。

【注释】①第欲：但希望。第，但是。

【译文】

当官者能够守信用，人们就会敬服他。我们这些作助手的人，必须首先做到讲信用。凡是指示发文呈状、审理诉讼案件，这些事的日期有一个确定了的原则。因此人们都可以按照日期办事情，不会担心浪费时间，荒废事情。日期定得早些的，一定会受到人们的普遍称赞。即使规定了严格的日期的，由于其它原因而稍微推迟了，也不会招致人们的埋怨和不满。但是想要当官者守信用，作幕宾的人首先就不要失信于人。因为如果当官者失了信，幕宾还可以尽力弥补。而幕宾自己先失了信，当官者有时就会乐于顺从。当官者公事繁忙，抽空休息一下，就可能会使事情超过原定日期，这就完全要靠作幕宾的人随时劝导和勉励。至于幕宾不能够严格地按既定日期办事，而当官者又把这作为拖延的一种藉口，那么当官的人不讲信用，起码有一半的责任在幕宾身上。

【评语】

古人云：“人而无信，其不可也。”当官的更应注重信义。如若官不守

信，怎么能要求属下守信呢？人不讲信义，那还有谁敢依靠你来办事呢？又有谁会相信你的人格呢？这个道理古今是一样的，即使在现代社会，要做一个有作为、有政绩、有事业的公仆，不能出尔反尔，不能翻手为云，覆手为雨。诚信是对个人素质的基本要求，一个连自己都要欺骗的人又怎能取信于人，人们又如何会信任他呢？

四四、升官晋职安于官运

饮①啄②前定，况任牧民③之职，百姓倚为休戚④乎？不有宿缘⑤，安能为治。缘尽则去，非可以人谋胜也。能者有迁调之势，而或以发扬见抑，庸者无迁调之才，而或以真朴极受知，且有甚获上而终磋跌⑥，甚不获上而荷携据者。谋而得，不谋而亦得，愈谋而愈不得，有定命焉。知其为命而勤勤焉，求尽其职，则得失皆可不计，即不幸而遇公过挂碍，可质⑦天地，祖宗可见。寮友姻族不足悔也。

【注释】

①饮：喝，喝水。

②啄：鸟类用嘴叩击并夹住东西。这里指吃东西。

③牧民：封建社会指统治人民。

④休戚：高兴与悲哀。

⑤宿缘：生来就有的缘分。

⑥磋跌：差错、失误。

⑦质：评判、对质。

【译文】

连喝水吃饭这类小事都是前世注定的，何况担任与老百姓悲喜相关的官职呢？没有前世注定的缘份，怎么能成为他们的父母官呢？一旦缘份尽了，就应当离开，这决不是人力可以挽回的。有能力的人有升官的势头，但却因为冒尖太快而被压抑不用。那些平庸之才，看来没有升官的希望，但却因他的诚实之貌而被任用。再说，还有那些得上司宠爱，但最终却因所谓的失误而不能升迁的；极不受上司重视，但却被提升的。算计的升了官，不算计的也升了官；算计越深，越没有升官的希望。这都是前世注定的命运。既知这是命运，那就只有勤勤恳恳忠于职守，就什么得失都可以不计较。即使十分不幸因为公事上的过失而得不到升迁，那也可以说上对得起天地祖宗，下对得起同事朋友姻亲家人，没有什么可以后悔的。

【评语】

过去人常说：死生有命，富贵在天。其实，人不能屈服于命，升迁晋职也并非是运气好。要积极进取，重在业绩。当然，很多事情的发生是多方面因素促成的，情况很复杂。但不管是哪种情况，都应承认人的努力是重要的，它能改变所谓的命。荀子尚说人定胜天，我们怎能只相信命呢？如果说一切都是命里注定，封建社会提倡”勤政”还有什么必要呢？

四五、去留进退不可游移

仕而进，经也；不获已而思退，权也。志乎进则尽职，以俟①命。虽遇吹毛之求索，分不能辞。斩于退则知止而洁身。虽有破格之恩荣，义无可恋，故既明去就之界，当择一途自立。如游移不决，势必首鼠两端②，进退失据③。

【注释】
①俟：si，等待。
②首鼠两端：指迟疑不决或动摇不定。
③据：依靠、凭借。

【译文】
做了官，还想做更大的官，这是天经地义的事。但是，如果没有达到目的，就想退出仕途，这是人们在做官道路上的权变。如果你的志向在努力做大官，那就只有尽心尽力克尽职守，以等待命运的安排。即便是碰上吹毛求疵的事，这也是你分中该有的，你也不能不接受。如果你不想在官路上前进了，那就应该知道什么时侯停止而洁身自好。这样一来，即便有破格提拔这样非常幸运的事，你也不能留恋于眼前的好处。所以进退去留一旦明了那就应当选择一条路。如果游移不定，下不了决心，就必然会动摇不定，从而使得做不做官都没有依靠。

【评语】
为官为民，各有所能，各有所好。人们喜欢当官，从某种意义来说它可以使人施展抱负，施展才能，为社会尽点力；还可以光宗耀祖，封妻荫子。但能不能当官，却不可拼死去争求。靠投机取巧不择手段以至伤天害理获得的官职不会牢固，也不会给自己带来什么好结果。

四六、升官不易辞官亦难

进之难非难进之谓也。凭人力以求进，必好为其难，往往天不可以人胜，徒有失已之悔，此其故。难难言之。至退亦不易；则非及之者不能知也。不获乎上，万无退理。然遇上官宽仁体恤、转得引身以退。幸而获上重其品者，欲资为群僚矜式①，爱其才者，欲藉为官事赞襄，责以匪懈之义，不可偷安，督以从公之分，不宜避事，病则疑为伪饰，老则恶其佯衰：感恩以恩縻②之，惧威以威怵③之，非平素无牵挂之处，必临事多瞻顾之虞，须客得官轻，立得身稳，方可决然舍去，嗟乎！是岂一朝一夕之故哉！

【注释】
①矜式：敬重和取法。
②縻：牵制、束缚。
③怵：恐惧，害怕，提心吊胆。

【译文】
升官的难处并不是指难以升官，凭个人的努力升官晋职，这恰是许多人

喜欢做的。然而，个人的努力是无法扭转官场的法则的，弄得不好就只有使自己伤心而已。这里面的原因是很难讲清楚的。即就是辞官不做，这也是不容易的，没有这种体验的人是体会不到的。要是上司不同意，那就绝对退不出官场。要是遇上上司宽厚仁爱，体恤下属，那就熊够从官场中抽身出来，得以引退。这些人中，有的幸而被上司看重他的品德，想借他来作为同事们学习的榜样；有的因上司爱惜他的才能，想让他作为助手参谋，上司就用为国家服务的道义来责备他，告诫他不能松懈，不能偷安；用为公的名义来督促他，告诫他不能够躲避公事。要是他生病了，便会怀疑他是假装的；上了年纪，也会讨厌他假装衰老。那种感恩的下属，上司便用施恩惠的方法留住他。惧伯权威的下属，上司便用权威来恐吓他。如果不是平常就没有什么牵挂的话，那就会在面临这些事的时侯，产生许多顾虑。总之一条，一定要把做官看得很轻，自己立身处事要稳重，这样才能够毅然地离官而去。哎！这哪里是一朝一夕就能办到的！

【评语】

人入公门，身不由己。即就是对官场不满意，想辞官去职，也不是一件很容易的事，或者说，今朝为官，明天就可能削职为民。当官时一定要多行善事，才能保得住日后的安定。一旦失权失势，会连平民都不如。往日门前车水马龙，出门前护后拥，实在是因为趋炎附势之辈在阿谀权势。如果平时作威作福惯了，又如何能适应失去权势后的寂寞。

助手篇

四七、虚心求教幕僚品行

必行其言者，弊或流于自是，则又不可。宾主之义，全以公事为重。智者千虑，必有一失，愚者千虑，必有一得。况幕之智，非必定贤于官也，特官为利害所拘，不免摇于当局，幕则论理，而不论势①，可以不惑耳。然隔壁听声，或不如当场辨色②，亦有官胜于幕者，惟是之从。原于声价无损，意在坚持。间亦偾事③。故士之伸于知己者，尤不可以不虚心。

【注释】

①势：形势。

②辨色：分辨、识别脸色。即观察人的表情。

③偾事：败事。

【译文】

言出必行的人，其不足之处在于自以为是，这样做有时是不允许的。作为一个幕僚，与主人之间的道义关系，完全应该把公事放在首要地位来考虑。古人说：“智者千虑，必有一失；愚者千虑，必有一得”，正是这个道理。况且幕僚的智慧和能力，不一定就比当官的人强多少，只不过当官的人，往往碍于利害关系，在考虑问题处理事务时，进退维谷，犹豫不定。而当幕僚的人就不同了，他们考虑问题处理事物时，只依据事理而不考虑情势如何，也就不会在事局中迷惑糊涂。然而不管怎么说，隔壁听一个人说话的声音，

或许不如当场面对面地观察一个人的表情。也有为官的人能力比幕僚强的，那就只坚持正确的。这种做法，对于自己的声价毫无损害。幕僚一味坚持自己的观点和做法，固执己见也会把事情搞坏。因此，作为一个入幕辅佐的读书士人，在向知己朋友申述自己的观点时，尤其不可以不虚心向别人学习，听取别人的意见。

【评语】

给为官者作秘书当幕僚关键在于要多看多学别人的长处，倾听别人的意见。对别人的意见应该认真分析，认真思考，“ 择其善者而从之 ”。即就是别人的意见不高明，对自己帮助不大，那毕竟也会有所启发。求官应从锻炼做人刻苦修身做起。因此，做人应戒骄戒满，虚心学习。只有这样，人才能不断进步。

四八、讲求信义立身之本

信而后谏，惟友亦然。欲主人之必用吾言，必先使主人之不疑吾行，为主人忠谋，大要顾名而不计利。凡与主人相依及效用于主人者，率惟利是视。不得遂其所欲，往往易为媒孽①。

其势既孤，其阂易生，稍不自检，毁谤②从之，故欲行吾志者，不可不立品。

【注释】

①媒孽：搬弄是非、挑拨离间，陷人于罪。

②毁谤：诽谤，说别人的坏活。

【译文】

树立信义，才可以为上司出谋画策，对待朋友也是这样的。想让领导采纳你的意见，就得让领导信任你的品行。忠心耿耿地为领导谋划筹思，其要领就是只考虑名节而不要去计较那些蝇头微利。凡是跟领导相互依缘，效忠于领导的人，万万不可成为见利忘义之徒。这些人一旦不能满足他的欲望，达不到他的目的。就容易搬弄是非挑拨离间，陷人于罪。这类人势力已经孤立，和领导也容易产生隔阂和不和，言行上稍不检点，毁誉攻击之辞也就会紧紧伴随着他。因此想要实现志向的人，不可不首先树立自己的良好品行。

【评语】

良好的品行，是成就大事的基础，也是能得到别人信赖的前提。品行良好，人才敢和你为友，上司才敢托付于你重任。你自己也才能有美好的前途。因此，要想成就大事，就必须加强修养，修省自身，磨炼意志。

四九、廉洁自律幕僚操行

正心之学，先在洁守，守之不慎，心乃以偏。吾辈从事于幕者，类皆章句之儒，为童子师，岁修不过数十金，幕修所入，或数倍焉，或数十倍焉。未有不给于用者。且官有应酬之费，而幕无需索之人，犹待他求，夫何为者。

昔有为余说项①者，曰：“此君操守可信。”余闻之怫然②。客曰：“是知君语也。夫何尤③？”

余应之曰：“今有为淑女执柯④，而称其不淫，可乎？”客人笑而去。

【注释】

①说项：替人说好话或讲情。

②怫然：忿怒的样子。

③尤：罪过，过错。

④执柯：谓给人介绍婚姻。

【译文】

端正心术的学问，首先就在于廉洁自守。如果不谨慎，在心中就会产生偏差。我们这些幕僚，都是些研究孔孟章句之学的读书人。假如给小孩子当塾师，每年的薪水收入，也不超出数十两银子。而在幕府中工作所得的收入，有时是当塾

师所得收入的数倍，有时甚至是数十倍。历来没有不够自己花销的。并且官府有应酬往来的花费，而幕客则没有被需求索取的对象，还有待于向别人求取。这么好的工作我还有什么不满意呢？过去有人介绍我去当幕僚说：“这个人的操守品行值得信赖。”我听了这话以后，心里很不高兴。那位客人就说：“我非常了解你，才说这样的话，难道有什么不对吗？”我回答他说：“现在有这样的人，为一位淑女牵线作媒，却声称她不淫荡，行不行呢？”那位客人笑了笑就离开了。

【评语】

廉洁自律是搞好一切工作的前提。俗语说：“无私才能无畏”。有的人害怕长官，不敢犯颜直谏，其缘由是怕丢掉美差，是“私”字作怪；也有的人，办事不公正，向人不向理，其原因或是亲友情面，或得过人家好处。还是一个“私”字作怪。这样的人能把工作搞好吗？最终恐怕也难保位子。

五〇、崇尚节俭养廉之本

古也有志：俭以养廉。吾辈游幕之士，家果素封①，必不忍去父母、离妻子，寄人篱下。

卖文之钱，事畜资②焉。或乃强效豪华，任情挥霍，炫裘马，美行滕③，已失寒士本色；甚且嬖④优童，狎娼妓，一咽之费，赏亦数金，分其余赀⑤，以供家用；嗷嗷待哺，置若罔闻。当其得意之时，业为职者所鄙。或一朝失馆，典质不足，继以称贷，负累既重，受恩渐多；得馆之后，情牵势绊，欲洁其守，终难自主，习与性成，身败名裂。故吾辈丧检⑥，辈尽本怀，欲葆吾真，先宜崇俭。

【注释】

①素封：从没有过封赐。

②畜资：积储钱财。

③行滕：绑腿布。泛指服装。

④嬖：bi，宠爱、宠幸。
⑤赀：同资，钱财。
⑥丧检：失于检点。

【译文】

古时候有这样的记载：用节俭来培养廉洁的品德。我们这些靠入幕为生的读书人，家境贫寒无依无靠。一定不会忍心离开年迈的父母、抛下娇妻弱子，背井离乡，去过寄人篱下的屈辱生活。靠卖文为生，积蓄钱财资助家庭。而有的人则极力仿效别人的豪华奢靡，尽情地挥霍享受，向别人夸耀自己的裘衣美马，显示自己的打扮装束。这就失去了清寒之士的本色；更有甚者，养蓄优童，狼狈娼妓。一次宴席的开销，单是赏金就是数两。挥霍过后，才把剩下的钱，拿去供家养口；对于嗷嗷待哺的家人，视而不见，置若罔闻。这类人，当他们在春风得意的时候，就已经被熟知底细的人瞧不起了。一旦失去幕僚的工作，断了这种奢华生活的经济来源，就只能靠典当抵押过日子了。典当抵押都不够，就只好向别人借贷。这样，欠债越来越多，包袱越来越重。而同时也越来越多地接受别人的恩惠。得到了馆帷之职后，身不由己地为人情所牵累，被形势所羁绊。即使想要保持自己的操守品行，也很困难。况且习惯和性格都已养成，身败名裂是难免的了。所以照我看来，我们这些人失于检点，并不是由于丧失了本来的心志。如果想永远保持我们的真实本性，那么一开始就应该崇尚节俭。

【评语】

钱财之事，如果筹划得当，开支合理，花钱少也会显得宽绰；如果盲目攀比随意挥霍，花钱多还会日渐拮据。因此，君子爱财，取之有道，少生挥霍的念头，克制私欲，崇尚节俭。

五一、身自不俭不能范家

身自不俭，断不能范家。家之不俭，必至于累身。寒士课徒，数月之修少止数金，多亦不过数十金，家之人，目其艰，是以节啬。相佐游幕之士，月修或至数十金，积数月寄归，则为数较多，家之人以其得之易也，其初不甚爱惜，其后或至浪费。得馆仅足以济失馆，必至于亏，谚所谓搁笔穷也。故必使家之人皆知来处不易，而后可以相率于俭，彼不自爱者，其来更易，故其耗更速，非惟人事，盖天道矣。

【译文】

治理家政，如果自己没有做到节俭，在家里就绝对不可能起到模范治家的作用，也不能治理好家政。一个家庭不讲求节俭，到头来必定会累及自身。贫寒的读书人，设馆授徒，几个月下来的收入，少的只有几两银子，多的也不过几十两。家里的人由于亲眼看到了赚钱的艰难，来之不易，所以在用钱的时候，也就特别节省珍惜。那些辅佐别人，游于幕府的读书人，每个月的收入达到了几十两银子。积蓄了几个月，往家里一寄，数字就比较大了。家里人收到这笔钱后，认为还来得容易，开始不大珍惜，以后甚至浪费。幕府收入，仅够资助失去幕府时的生活。如此花销，一定会达到亏损的程度，这

正像俗语说的“放下刀笔就穷”一样。因此务必要让家里的所有人，都知道钱是来之不易的。懂得了这个道理，家中的每位成员才会晓导节俭持家的重要，因而付诸于具体行动。那种不懂得自己珍惜节俭的人，他的钱来得容易，但是耗费也会更快。这不仅仅是一般的人事，大概也是上天的自然法则吧！

【评语】

钱财花起来容易挣起来难。如果平时不积蓄，用时不节俭，就有可能旧债未还，新债又来，形成不良循环，包袱越背越重，家庭矛盾越来越大。因此，朱子论治家，开篇就说：半系半缕，恒念物力维艰。因此，平时勤俭持家，遇事才能

从容应付。

五二、与上司言不宜直陈

是说也，有所受之也。余性率直，言无不尽。居乡、佐幕无不皆然。将谒选人，故人赠别，谓对上官言须慎默。余虽服膺①，猝难自制。凡遇上官询问公事，无不披款直陈，幸叨信任，免于咎戾②。然有赏识最优之上官，一日询有家世，遂数述乌私，备据素悃③。上官曰：“子有退志乎？”又谨对曰：“不敢冒昧，他日力不能支，惟祈恩鉴矣。甚蒙许可，并喧谕不宜恋栈之故。”越一年余伤足告病。忽以前语致疑，指为规避，再三验实，甫获放还。益感故人之戒，非身世不知。故对上官言不宜径④尽，机不密，则失身。可不慎哉！

【注释】

①服膺：衷心信服，牢记在心。

②咎戾：灾祸，灾难。

③悃：kǔn， 诚恳、诚实。

④径：直截了当。

【译文】

我这个说法，是从我自己的经验中总结出来的。我性情直率，知无不言、言无不尽。我还没有当官的时候，以及给别人当幕僚的时候，都是这个脾气。我要去拜见一个候补官员，我的老朋友送了我几句话，大概意思就是说，对上司讲话一定要小心谨慎，我虽然同意这种说法。但是一旦遇上具体的事情，就难以控制自己的感情。一旦遇到上司询问我公事，我就完完全全原原本本的说出来。幸而我的上司对我还一直很信任，并没有责怪我的直率。但是，有一天，一个最欣赏我的顶头上司，问到我家里的情况，我便把家里的情况详详细细地说出来，并且说出我自己的志向。我的上司便问道：“莫非你有退出官场的想法？”我连忙答道：“哪里敢呢，等过些年，属下力不能支的时候，还望上司能照顾我，批准我回家，并告知大家我不能继续任职的原因。”又过了一年，我的脚受了伤，我便告病还乡。哪知上司忽然想到我原来给他讲的那席话，于是便产生了怀疑，指责我是逃避责任，对我的伤势再三检验，才把我放行了。于是我更加对我老朋友的忠告深信不疑，这个事实不是亲身有这样经验的人是感受不到的，所以对上司说话，一定不要全抛一片心。如

果机密的事变成了公开的秘密，那就会招祸上身。千万要谨慎！

【评语】

轻信别人，胸无城府，直爽过份，不可谓之聪明。特别是对上级官吏，更不能尽言相告。遇上贤良的领导，认为你坦诚，可信赖；遇上阴险狡诈的上级，玩弄权术，反而可能认为你心机过多，另有图谋。

五三、未定之事先勿上陈

率陈①之故有二：一则中无把握，姑舌上官意趣；一则好为夸张，冀②博上官稍誉。不知案情未定，尚待研求，上官一主先人之言，则更正不易，至驳诘之后难以声说。势必护前迁就，所伤实多。

【注释】

①率陈：轻率、草率地陈述。

②冀：希望。

【译文】

把还没干好的事急于向上司汇报的原因有两点：第一点是做不做这样的事自己心中也没有把握，说出来探探上司的口风。第二点是喜欢表现自己，夸大自己的能耐，把还没干好的事说出来，想得到上司的夸奖。这种人不知道事情还没有办完，有可能出现变化，但上司却以先入之言为主，以后事情变化了，就不好更正了，一旦自己否定了先前的说法，那就会造成现在的说法也难以维持的局面。这样，为了维护先前的说法，必然会将错就错，而受到伤害的人就会更多。

【评语】

做事情表现自己是很正常的，但要掌握尺度。如若表现过头，则使人感觉夸夸其谈，不稳重。久而久之在舆论上口碑不好，最后失去领导的信任。做事应根据形势而定，官场尤讲究稳重深沉，过分表现自己会波认为是轻浮，成不了大事。

五四、对于上司不可蒙骗

天下无受①欺者。矧②在上官，一言不实，为上官所疑。动辄得咎，无一而可③。故遇事有难为及案多牵窒④，宜积诚沥悃陈禀上官，自获周行之示。若诳语支吾，未有不获谴者。

苍⑤猾之名，宦途大忌。

【注释】

①受：授予，给予。

②矧：shěn，况且，这里是转折意，可是。

③可：许可，允许。这里指赞成、满意。

④牵窒：被牵连、连带、连累的人或事受到阻隔，不易解决。

⑤苍：即苍头。指仆隶。泛指下属。

【译文】

当今世上，没有谁易被蒙骗的。可是，对于上司，如果有一句话不符合实际情况，那就必然带来上司的怀疑。这样一来，动不动就会犯错误，遭到上司的斥责。没有一件事得到上司的赞许。所以，碰到难办的事情以及案件牵连人较多，而又纠缠不清，不易解决的，应诚心诚意地向上司报告，请上司批示。上司自然会给你周密可行的解决办法，如果拿假话来搪塞、蒙骗上司，没有不受到责备的。“狡猾的苍头”，这是当官者最忌讳的。

【评语】

世上谁人没说过谎话，但要区别说谎的原因及性质。如果是为他人着想，是善意，则可以理解。如果是欺上瞒下，求得渔利，就不会有好的结果。谎言就像是雪中的垃圾，迟早要暴露的。蒙骗上司，可以侥幸于一时，难保不败露。

五五、知无不言言无不尽

事有未愜①于志者，上官不妨婉诤②，寮友自可昌言③。如果理明词达，必荷听从。若不敢面陈而退有臧否④，交友不可，况事上乎？且传述之人，词气不无增减，稍失其真，更益闻者之怒，惟兴口戎⑤，可畏也。

【注释】

①愜：qie，心意满足。

②诤：直言劝告，使人改正错误。

③昌言：直言不隐。

④臧否：评论人物的好坏。

⑤戎：战争。这里指舌战。

【译文】

如果别人对事情的看法同自己的想法有差距，那么，在上司面上不妨委婉地陈述自己的看法，据理力争，在同事面前也可公开讲自己的看法，如果自己讲的有道理，用词贴切，表达准确，那上司一定会同意，同事也一定会听从你的看法。如果不敢当面陈述，但却在背后随便议论，这种态度即便是用在交友上都是要不得的，何况同上司相处呢。再一点就是，传话的人，他的用词，他的语气，未必没有添油加醋地地方，要是稍稍有失真的地方，就会让听取的人更加愤怒，记住：舌战是同样让人害怕的。

【评语】

喜欢背后议论别人的人，不是磊落君子。这样的人不能交，也不敢交。所谓来说是非者便是是非人，不直抒己见，不提出自己见解的，如果是谦逊还罢了，如果是为了背后说长论短，就一定是个小人。当时不便说可以下来和当事人交换意见，当时想不出为何，事后觉得不妥应先向当事人提醒，而不是为了事后在同仁间煽风点火或急于去向上级密报显功。

五六、不义之事多行自毙

趋吉避凶，理也。公而忘私，不当存趋避之见。惟贪酷殃民，业业①脞②矿职，及险诈险谋，因而获罪者，咎由自取。外是则皆命为之矣。然福善过淫，天有显道，以约失鲜至竟不罹③大戾④，恣行威福之人、幸保令名、百无二三。不败则已，败必不止发黜。能辨吉凶者，为吾分之所当为，而不为吾分之所不仅为。自符吉兆而远凶机，趋避之道，如是而已。

【注释】

①业业：担心害怕的样子。

②脞：cuǒ，烦琐细碎。指平庸无能，没有大的谋略。

③罹：lí，遭遇、遭受。

④戾：lì，罪，罪过。

【译文】

趋吉避凶，这是一条天经地义的规律。为了公事而忘掉自我，就不应当存有什么趋吉避凶的想法。至于那种贪婪残酷，祸害人民的官吏；那种因自己的小事而渎职，以及那种使奸计耍阴谋而被法办的人，都是咎由自取。除以上各种情况外，其他的都是命中注定的。但是好事情过了头，上天自然会有所显示，以约束人的失误，极少有不受天道赏罚约束的。那种残暴恣行，作威作福的人，能保全好名声的，百人之中没有两三人。不败露则已，一旦败露，那就不仅仅是罢官的问题了，善于分辨是非吉凶的人，知道哪些是自己该干的事，哪些是不该干的。这样一来，自然就符合了趋吉避凶的法则。趋吉避凶的规律，也就是如上所说罢了。

【评语】

积德行善，广结善缘，就是最好的趋吉避凶方法。那些横行霸道的地痞、恶棍迟早是会遭殃的，这才是上天公道。因此，古人希望趋吉避凶，总要求人们多做好事。从另一角度来看，人的希望不能总是放在可望不可及的上天，作无可奈何而又没有终结的企求，多行善事本身是在净比社会的风气，是社会大众的需要，是带有示范性的行为。

五七、为人下属尽心竭力

士人不得以身出治，而佐人为治，势非得已。然岁修所入，实分官俸，亦在官之禄也。

食而谋之不忠，天岂有以福之。且官与幕客非尽乡里之戚、非有乡故之欢，厚禀①而宾礼②之，什伯于乡里亲故。谓职守之所击，倚为左右手也。而视其主人这休戚，漠然无所与于其心，纵无天谴，其免人谪乎？故佐治以尽心为本。

【注释】

①禀：给与谷物。这里指物质待遇。

②宾礼：对宾客的礼貌，接待。

【译文】

读书人不能当官理政，而只辅佐别人，这是情势不得不如此而作出的选择。然而当幕僚所得的收入，实际上也是官俸，因而也算是作官的俸禄。吃别人的饭，又不为别人尽心办事，上天难道会保佑他不成？何况当官者和幕僚之间，并不全都是同乡或亲戚，并不是都有亲朋好友那样的深情厚意，却受到了很高的待遇，其程度甚至十倍、百倍于同乡或亲戚故旧。这是由于主人把维系职守的重任托付给了他，而且把他看成是工作中的左右手而加以信赖倚重。假如受到这种礼遇的幕僚，对他主人的幸福欢乐和忧心悲愁的事却漠不关心，无动于衷，这样的人即使上天不谴责他。也逃不脱人们对他的谴责，正因为如此，辅佐别人治理政务，应该以尽心尽力作为根本原则。

【评语】

做事尽心，应是竭尽自己所知，自己所能，自己力所能及去完成任务。多为领导分忧解愁，在坏事刚露出端倪的时候就加以补救，并且尽力化害为利。总之，既然受人之托，就应该尽心尽力，尽职尽责地服务，对得起别人的信任。这是做人起码的品德，也是立足社会，受人敬重、被人信任的基础。古人这方面的论述真不少，所谓良禽择枝栖，良臣择主事，谋事以忠，交友以信。一个有为之士如果能遇上一个可以作为的好官，却不去铺佐，不能尽心尽力，实际上也是在销毁自己，在失去一展宏图的机会。

五八、与其报德莫如尽言

尽心云者，非徇①主人之意而左右之也。

凡居官者，其至亲骨肉未必尽明事理，而从仆胥吏类皆颐指气使②，无论利害所关，若辈③不能进言，即有效忠者，或能言之，而人微言轻，必不能劝其倾听。甚且逢彼之怒，谴责随之。

惟幕友居宾师之分，其事之委折既了然于心，复礼与相抗，可以剀切④陈词，能辨论明确，自有导源回澜之力。故必尽心之，欲言而后为能尽其心。

【注释】

①徇：顺从。

②颐指气使：不说话而用面部表情来示意，指有权势的人傲慢的神气。

③若辈：此辈、这类人。

④剀切：切合事理，切实。

【译文】

所谓尽心，并不是唯主人意见是从。当官者的至亲骨肉，未必都是明白事理的人。至于他们身边的听差、仆役、小官之类，更都是傲慢无礼，目空一切地支使指挥别人的人。不 论和他们有无利害关系，他们都说不上一句话。即使他们中有忠心耿耿的人，或许能够提出自己的看法和主张，然而由于他们自身地位低微，所说的话分量也就不够，必定难以说动主人加以采纳。而且如果刚好遇到主人发怒心情不好，那随之而来的就是责骂。在这种情况下，

惟有幕僚才能做到他们所做不到的事情。因为幕僚往往多处在客人和教师这种特殊地位上，对事情的来龙去脉、委婉曲折，已经了解得清清楚楚。又可以用有礼节的方式和主人相抗衡，陈述事理又切中要害，合情合理，也可以将是非得失辨别论述得清楚明了。这样，他们作为幕僚，自有开源导流，力挽狂澜的能力，所以说作为幕僚一定要说出自己想要说的话，然后才能够做到尽心。

【评语】

作为助手忠于其职守，没有比不断设谋进言更好的了。比如遇到地方上有益的事情亟待兴办，有弊端的事亟待革除，刑罚不公正，催征苛刻急迫，以及消灭盗贼，解救饥荒，劝人学习，消除强暴等等事情，都必须深思熟虑地作好筹划，全盘考虑，提出忠告，指明善道，使它们见诸于行动，造福一方，这就叫做能够尽言。从另一个角度来看，俗话说：“公门之中好修行”，是说一项好政策好措施并且付诸施行，就会让广大的黎民百姓都得到福利，从中受益。然而如果制订的政策不好，措施不力的话，也就会造成无穷无尽的恶果，后患无穷。作为一个助手，表面上看起来以乎没有权力，而实际上却是参与了每件事情的。假如幕僚真心诚意地想要多做好事的话，那么他们就应该依据时间的推移，按照事情的变化，竭尽自己的心力，知无不言，言无不尽，一心一意的帮助主

人。这样才会对老百姓有所帮助有所裨益，这才是最大的“修行”。

五九、受人之托终人之事

衙门必有六房书吏，刑名掌在刑书，钱谷掌在户书，非无谙①习之人，而惟幕友是倚者。幕友之为道，所以佐官而检吏也。谚云：清官难逃猾吏手。盖官统群吏，而群吏各以其精力，相与②乘官之隙，官之为事甚繁，势不能一一而察之，唯幕友则各有专司，可以察吏之弊，吏无禄入其有，相循陋习，资以为生者，原不必其为搜剔，若无弊累人之事，断不可不杜其源。总之幕之与吏，择术③悬殊，吏乐百姓之忧，而后得藉以为利，幕乐百姓之和，而后能安于无事。无端而吏献一策，事若有益于民，其说往往甚正，不为彻底熟筹，轻听率行，百姓必受累无已。故约束书吏，是幕友第一要事。

【注释】

①谙：熟悉。

②相与：相互，

③术：方法。

【译文】

衙门之中必定配备有六房专门承办各种文书的官吏，有关刑法的事，由刑书管理；钱财粮米之事，则由户书掌握。并不是官员不熟悉这类事务，而是存幕客可为依靠。因为设置幕客这一职位的根本目的就在于，辅佐每位在职的官员，并且约束其下属的行为。谚语说：“清官难逃猾吏手”。意思是，无论你是多么清正廉洁的官吏，也难于逃出奸猾似鬼的小吏的卑劣手段。这个道理很简单，一个官员统率着很多下属，而这些下属，又各自凭藉自己的

经验和手腕，挖空心思，相互钻空子。在任的官员，政事本来就繁忙，必然难以事必躬亲，一一检查。唯有幕客诸人，每人都专门负责着不同的事务，因此可以监察出下属官吏的舞弊行为。这些下属的小官吏，没有官俸收入，但他们却有相沿已久的陈陋习俗，作为自己的生活来源。这本不必过分地搜索挑剔。但是如果他们因舞弊而连累他人，断断不可不杜绝其源头。总而言之，幕客和小官吏，选择的方法悬殊有别。小官吏喜欢的是骚扰百姓，他们可以趁机渔利；幕客喜欢百姓安宁，他们也可以无事。

假如小吏献上一条建议，事情好象有益于平民百姓，他们申述之词冠冕堂皇。如果没有透彻考虑盘算，轻信他们的话，率意而行、老百姓必定会受累无穷。所以约束好这些承办文书的小官吏，是幕客们第一重要的事情。

【评语】

这里讲得是公和私的区别，祸与福的本源。所以应当严格地要求自己，受人之托，忠人之事。严格地管理和约束属下是成事的一个重要条件。

六〇、签差拿人不要轻派

讼一签差，两造不能无费，即彼此相安息销，亦且不易。余向佐主人为治，惟必讯之案，方签差传唤。其余细事多批族亲查理，或久而不覆，经承禀请，差催从不允行，亦不转标。

盖事可寝搁，必其气已平，因而置之，有益无损。加以差催转多挑拨矣。且族亲纵有袒护，终有敢尽没其真。役则惟利是视，更不可信也。

【译文】

办理一件案子，一旦派差役去抓人，原告和被告双方都会劳苦疲惫一番。即使双方已经和好，要想撤诉，也很不容易。从前我作助手时，只有那些必须审讯的案子，才派人叫犯人来。其余细小事情，大多指示给有关家族亲人办理。有时很久都没有回音，经承、差役都请求催促，我还是不允许他们前去。也不传票。大凡诉讼之事能够被搁置起来，一定是双方怒气已消，所以干脆这案子放在一边。这样做有益无害，如果没事找事，叫差役去催促，只能把事情搞得更糟。况且，同族亲属即使有偏袒之处，最终也不敢完全掩盖事实真相，差役唯利是图，更不值得信任。

【评语】

冤家宜解不宜结。当官者应多为百姓着想，多行善事。多化解矛盾，使人民百姓安居乐业。只有这样，社会才能稳定，才会有政绩，官运也才能亨通。不多签差并不是不签差，但在法制不完备的社会，签差便可以让一些专门鱼肉百姓之徒有可乘之机，与其这样，多签差又能何益呢？

六一、草供之辞未可全信

罪从供定，犯供最关紧要。然五听之法，辞止一端。且录供之吏，难保一无上下其手之弊。据供定罪，尚恐未真。

余在幕中，凡犯应徙罪以上者，主人庭讯时，必于堂后凝神细听。供稍

勉强，即属主人覆讯，常戒主人不得性急用刑，往往有讯至四五次及七八次者。疑必属讯，不顾主人畏难，每讯必听。余亦不敢惮烦也。

往岁壬午八月，馆平湖令刘君冰齐署。会孝丰事主，行舟被劫，通详缉捕，封篆后余还里度岁，而邑有回籍逃军曰盛大者，以纠匪抢夺被获。讯为劫案正盗。冰齐迓余至馆，检阅草供。凡起意纠伙上盗，伤主劫赃，表分各条，无不毕具，居然盗也。且已起有蓝布棉被经事主认确矣。当晚属冰齐覆勘，余从堂后听之，一一输供，无惧色。顾供出犯口，熟滑如背书。然且首伙八人，无一语参差者，心窃疑之。次晚复属冰齐故为增减案情，隔别再讯，则或认，或不认，八人者各各歧异。至有号呼诉枉者。遂止不讯而令库书典税书依事主所认布被颜色新旧借购二十余条。余私为记别，亲以事主原认之被属冰齐当堂给认，竟懵无辨识。于是提犯研鞫，金不承认。细诘其故，盖盛大到官之初，自意逃军犯抢，更无生理，故讯及劫案，信口妄承。而其徒皆附和之。实则被为己物，裁制有人即其本罪亦不至于死也，遂脱之。

越二年，冰齐保举知府引见，而此案正盗由元和发觉，起赃主认。冰齐回任，赴苏会审定案。初，余欲脱盛大时，阖署哗然，谓余枉法曲纵，不顾主人考成。余闻之，辞冰齐，冰齐勿听。余曰：“必欲余留止者，非脱盛大不可。全失赃甚多，而以一疑似之被骈戮数人，非惟吾不忍以子孙易一馆、为君计，亦恐有他日累也”。然短余者犹窃窃然私议不止，幸冰齐不为动，至是冰齐语余曰：“曩力脱盛大，君何神耶？”余曰：“君不当抵罪，吾不当绝嗣耳。”盖余自此，益不敢以草供为据矣。

【译文】

给犯人定罪，是要根据供词的。所以犯人的供词最为重要。但五种办案方法里，言词只是一种，况且记录供词的吏役，难免有做手脚的弊端。根据供词定罪，惟恐不合事实原委。

我在当助手时，凡遇到应定为服劳役罪以上的犯人，每当主官在庭堂审讯时，我一定在庭堂后面聚精会神地细听。供词稍有牵强不畅之处，就嘱托主判官反覆审讯，并告诫主判官不能性急用刑。因此往往反复审讯，多达四五次及七八次的。有疑问，一定嘱托主判官注意审讯，不顾主判官担心有困难，每次审讯我都认真细听，从不敢厌烦。

前些年，即壬午八月，我住在平湖县令刘冰齐先生府，恰遇孝丰一带航船被动，乘客被杀，官府到处通缉捉拿。年终官府封印休息后，我回到故乡过年。同乡中有个名叫盛大的逃兵跑回家来，因纠集土匪抢劫被抓获，审讯为抢劫案的强盗。冰齐把我迎接到官府里，考察初次口供，包括起心纠集伙伴、无端伤害别人、抢劫财物、按份分赃，每一条都具备，俨如大盗。并且已经有一件蓝布棉被，经受害人辨认，亦确凿无疑。当天晚上，我嘱托冰齐再考查审讯，我在后堂听，他们都一一招供，没有恐惧的表情。考虑到犯人口里的供词那么熟练顺畅，如同背书；而头儿和喽罗八人没有一句话不相吻合，我心里遂暗暗怀疑起来。第二天晚上，又嘱托冰齐故意将案情进行增减，隔离犯人再行审讯，便有人认罪，有人否认，八个人中，言语分歧很大，甚至有大呼冤枉者。于是便停止审讯，叫库房里掌管财务的人依照受害人所认领的棉布被的颜色，或新或旧共购得二十余床，我暗地作了记号，把受害人的被子也放在里面，当场叫他们辨认，竟然都认不出来。我便提审犯人，全不承认。详问其中的缘故，原来是盛大被抓到官府之初，自己思量逃出军队，

又犯抢劫，没有活命的理由了，所以审讯到抢劫案时，信口开河予以承认，他的娄罗们也附和。其实被子是自己的，有的人即便犯上这种抢劫，也不至于定死罪呀，便放了他们。

两年之后，冰齐被推举受到知府接见，而这件案子的真正犯人是由元和发觉的，赃物拿出，受害人也前来认领了。冰齐回到官府，又奔赴江苏会审案子。开初我想为盛大开脱时，全衙门的人都哗然，说我不顾国法，委曲纵容，不顾主官的考核结果。我听了后，问冰齐，冰齐也不同意。我说："一定要我留下来，就必须解脱减轻盛大的罪过。况且丢失的东西很多，只因五条可疑和相似的棉被，就要杀好几个人，不只是我要为我的后代考虑不愿丢掉现在的位置，为您考虑一下，也担心你会受到拖累。"但批评我的人还在窃窃私语，幸好冰齐不改初衷。真相大白后，冰齐向我说："先前竭尽全力为盛大开脱，你怎么料事如神啊？"我说："您不当抵罪，我不应绝后啊。"从这以后，我更不敢把初次供词作为给犯人定罪的凭据了。

【评语】

有的人认为这本书专门讲当助手的方法，跟当官做主没有关系，不知道为官者和助手像是在同一条航船上。命运相连。"助手善于考核省察事理，糊口养家，为官者自然共同享受福祚。"从这两句话可以悟出一点，为官者不要猜疑助手的细心谨慎为自私为己的举动。

六二、相合则留不合则去

嗟乎！尽言二字，益难言之。公事公言，其可以理争者，言犹易尽，彼方欲济其私，而吾持之以公，鲜有不龃龉①者，故委蛇②从事之人劝曰："匠作主人模或且从而利导之；"曰：

"箭在弦上，不得不发也。"嗟乎！是何言哉！

颠而不持③，焉用彼相④，利虽足以惑人，非甚愚暗，岂尽迷于局中。果能据理斟情，反复于事之当然及所以之故，抉利害而强诤之，未有不悚然悟者。且宾之与主，非有势分之临也。

合则留，吾固无负于人，不合则去，吾自无疚于已。如争之以去就，而彼终不悟，是诚不可与为善者也，吾又何所爱⑤焉。故欲尽言。非易退不可。

【注释】

①龃龉：不合，相抵触。

②委蛇：（wēi yí）形容随顺，这里有敷衍了事的意思。

③持：扶持、扶助。

④相：辅助、帮助。特指扶助盲人或扶助盲人的人。

⑤爱：吝惜、舍不得。

【译文】

唉！"尽言"这两个字很难言讲。公事公言，可以据理力争，也容易把事情说清楚；然而当对方假公济私，我自己却站在正义和公理立场上的时侯，彼此不可能不发生冲突。那些办事敷衍了事、工作马虎的人就会这样来劝解安慰："匠人最好按照主人的意思干活。姑且先遵照他的想法行事，在适当

的时候再因势利导地启发他吧。”也有的人会这样说：“照他的意思行事，我这是箭在弦上，不得不发啊！”唉！这是什么话呀！一个盲人跌倒的时侯却不去搀扶他，那么在旁边专门搀扶他的人还有什么作用呢？利虽然足以蛊惑人心，但若不是十分愚笨迟钝的人，谁又会沉迷于当局之中呢？果真能够据情理来斟酌，对于事情应该是这个样子以及之所以是这个样子，反反覆覆仔仔细细地研讨，找出其中的利弊，直言强谏，幡然醒悟。况且，在幕宾和主人之间，并非有势力之不同。如果与主人志同道合，就留下来辅佐他，这样对我自身来说本来就没有对不起别人的地方；如果志不同、道不合就干脆离开，对自己的良心来说，我本来也就没有值得内疚之处。如果以去留来作抗争，而对方却始终执迷不悟，那么这种人就确实不值得在一起共事。既然如此，我还有什么舍不得的呢？所以说要知无不言，言无不尽的话，一定得给自己留一条易于退守的路子，那就是“不合则去”。

【评语】

幕僚和长官本来应该志同道合互相信任，互相帮助。只有这样，才能彼此尽心、尽言，才能有所成就。如果幕僚只对长官尽心、尽言，而长官不对幕僚尽心、尽言，那么长官势必会表现出轻慢、懈怠，幕僚因此而感受侮辱，必然会妨碍他尽心、尽言。甚至还可能意见不能沟通、产生分歧而分手，这应该是为官者应当注意体会的事情。

六三、守正不阿得失有数

或曰：寒士以砚为田，朝得一主人焉，以言而去；暮得一主人焉，又以言而去，将安所得为之主人者。呜呼！是又见小者之论也。幕客因人为事无功业可见，言行则道行，惟以主人之贤否为贤否，主人不贤则受治者无不受累，夫官之禄，民之脂膏，而幕之修出于官禄，吾恋一馆而坐视官之虐民，忍乎，不忍！且当世固不乏贤吏矣，诚①能卓然自立，声望日著，不善者之所恶，正善者之所好出。故恋栈者或且穷途偃蹇②，而守正者非不到处逢迎。

【注释】

①诚：确实、的确。

②偃蹇：困顿、不顺利。

【译文】

有人告诉我说：“贫寒的读书人以笔砚为谋生的工具，早上结识了一位主人，只因言语不合志趣不投而另谋他就。晚上又结识了一位主人，又因言语不合而离职他去。那么寒苦的读书人究竟要找什么样主人呢？”唉！可惜可叹呀，这是眼光短小者的看法。作幕僚的人不得不依据不同的人来做不同的事，没有什么功名事业可以搏。他的话如果行得通，那么他的理想也就能行得通，只把所辅佐的人贤明不贤明来作为自己贤明不贤明的标准。主人如不贤明，那么在他治理下的人民，也就没有不受牵累的。当官者领取的俸禄，是老百姓的脂膏；然而作幕僚的收入，也是官俸中的一部分。可是我自己却因留恋于这幕僚的位子，而坐视为官者虐待残害黎民百姓，良心上能忍吗？不能。何况当今之世，并不缺乏贤明公正的官吏，他们也确实不同凡俗，卓

然独立，名声和威望也一天比一天突出。虽然这样，那些不善良的奸狡之辈所不喜欢的事，正是我辈善良正直之士所喜爱的。所以留恋自己当前所得的人，或许在未来人生道路上尚有穷途末路坎坷遭遇；而刚正不阿的人，也并不到处逢迎。

【评语】

寒士之所以寒，就因为他并不随意委身。找口饭吃并不困难，但要找到志同道合的领导，发挥自己的才干，那就不是容易的事了。所以，有眼光的领导善于发现和使用人才，从而使自己的事业取得成就。有事业心的人才，也在寻找正派的有能力的领导，寻找发挥自己才干的优良环境，正所谓“良禽择木而栖。”

六四、正视自己不亢不卑

幕客以力自食。名为佣书，日夕区书①，皆吏胥之事，而官声之美恶系焉，民行之利害资焉，非与官民俱有宿缘，必不可久居此席者。

自视不可过高，高则气质用事，亦不可过卑，卑则休戚无关。

【注释】

①区书：处理文书。

【译文】

幕客凭借自己的才能养活自己。名义上虽然说是受雇于主人，为他抄写文书，从早到晚忙忙碌碌，做的完全是下级官吏们才做的事情。然而这些事却关系到一个官员的政治声誉，也与百姓生计利害攸关。一个当幕客的人，若非是跟在职官员以及当地百姓有着割舍不断的深厚缘分的话，他在那儿肯定是呆不长的。因此处在这个位置上的幕客千万不要把自己的才能看得太高，自视太高了往往就会意气用事；当然也千万不要把自己看得过于卑微，自视太低了，在思考问题和解决问题时，就往往对他不相关的幸福与疾苦都漠不关心。

【评语】

工作简单单调，但能正视自己的工作，摆正自己的位子，调整自己的心态，甘心做一台机器的一个部件，就会做好工作，进而对整个机器的正常运转产生影响。这样，他的工作就不再是简单的了。因此，不论干什么工作，都应努力干好。把自己的本职工作干好，自己的才能也就得到了体现。而好高骛远，总生出不切实际的梦想，只盯着理想的工作、岗位，就很可能一无所获，须知自己的路在自己脚下。

六五、立心要正行事才公

谚云：“官断十条路。”幕之制事亦如之。

操三寸管，臆揣①官事，得失半焉。所争者公私之别而已。公则无心之过，终为舆论所宽；私则循理②之获，亦为天谴所及，故立心不可不正。

【注释】
①臆揣：主观想象和揣测。
②循理：依照常理、常规。

【译文】
俗语说：“官断十条路”。作幕僚的人，在处理公事时也是这样。握着三寸之笔，心中思虑着官事，其结果是得失各占一半。他能够辨别得清楚的事只不过在于公私而已。心术正，即使出了差错，也是无心之过，到最后还是会被百姓子民的舆论所宽容；心术不正，包藏祸心，按照常规办事也会产生诉讼和纠纷，还要受到天地良心的谴责。所以作为一个幕僚，心术要端正。

【评语】
心地正直，是做人的根本原则。心地正直无私，所行就会端正不邪恶，才能正常发挥自己的特长。这就是说，平时要有操守，临到行事时就能区别公与私的不同，不要想着到有事情的时候才去端正自己的心术。立心正是做好参谋助手的前提，如果是带着满心的私欲进言设计，何谈公正？立心正，又有能力，注意掌握实际情况，办事才可能抓住本质，把事办好。

六六、选择贤明获益必多

前言就馆宜慎，犹为处馆言之。实则人品成败，所关尤钜①。盖寻常友朋，鲜能经年聚处，惟幕友之与主人，朝夕相习，性情气质最易染移，所主非人，往往远离其本。曩②余初入幕时懵无知识，在外舅署二年，未甚预官事也，迨至常州主海阳胡公，举目生疏始凛凛③自励。公官太守而自奉俭约，过于寒士。无声色嗜好，无游谈狂语。日未出，先仆从起坐书室，治官文书，夜必二更余方入内室。风雨寒署无间。每办一事，必撤始终反覆辩难，以求其是。尝言心之职思，愈用愈出。思字之义，以心为田。田中横竖二画，四面俱到，缺一面便不成字。僚属号公三世佛，谓过去现在未来无不周计也。余司书记，而公善余持论，遇刑名钱谷大事，必招其议颇多刍荛④之彩。余是以乐为知己用。既敬公正直廉勤，又以公之生年月同先君子。仅后先君子一日，益严事之。

公亦雅器重余，有国士之目，礼貌视他友加等。

帮他友皆苦公琐细，不乐久居。余独相依六载。

觉立身制事之道，师资不少，其后择主与公异辄不就。孔子曰：“居是邦也，“其大夫之贤者。岂可苟焉已哉。”

【注释】
①：通“巨”，大。
②曩：nǎng，以往，过去，从前。
③凛凛：严肃，这里引为惊醒。
④刍荛：谦辞，在向别人提供意见时把自己比作草野鄙陋之人，没有见识。

【译文】

前面说到选择幕府应该谨慎，还是针对如何在幕府工作来说的，实际上也是和人品好坏有着极大关系。因为平常的朋友，少有能够整年都相聚在一起的。而唯有幕友和主人就不相同了，他们朝夕都在一起学习商讨，性格感情和气质最容易相互影响薰陶。如果所辅佐的人不怎么样，往往会使自己背离原来的本色。从前我在刚进入幕府的时候，稀里糊涂，没有知识。在岳父的官署中，二年多一直没有参与太多的公事。等到后来在常州胡公幕府中工作时，举目生疏，才开始惊醒自励。胡公官到太守却极为节俭，甚至超过了贫寒的读书人。既无声色嗜好，也没有到处游玩，闲谈吹牛说大话的毛病。太阳还未升起，就先于仆役们起床，坐在书房中办理文书公事了。每天晚上，都是在二更过后，才到卧室里歇息。这个生活习惯，无论是起风下雨，寒冷炎热，都从不间断。每办理一件公事，就一定贯彻始终，反反复复地辩论诘难，以寻找正确的处理方法。他曾经说："心的职能功用，愈用就愈灵活"。思这个字的含义，是把心作为田，田中横竖有两画，四面都到了，缺一面就不成一个思字了。胡公手下的人，称赞他是三世佛，因为他在考虑问题和处理公事时，对于过去、现在和将来，每一个方面都考虑到了。我当时所掌理的文书工作，胡公很擅长，我只是在刑名钱谷方面的大事发表看法。因此我很乐于为他所用。一方面是敬佩他公正廉洁勤奋的品德，另一方面也是因为他和我那过世了的父亲的出生年月相同。只比我父亲小一天，因此我更为严谨地奉侍他。而胡公也很器重我，用比对其他幕友更好一等的礼节来待我。其他幕友都对他的琐细而感到苦恼，不愿意长久地在他幕府中任职；唯独我和他相互依侍了六年，从中懂得了立身治理事物的道理和原则，获导的教益也不少。从那以后，我选择自己的幕府主人时，凡是觉得他的为人和品行和胡公不同的，我就不接受他的聘请。孔子说："居住在这个国家，就要选择到一个贤明的大夫那里工作，这种事难道可以苟且从事吗？"

【评语】

选择主人要看大节。先看其德，人品端正，勤于公事；其次才看才能。对人不可求全责备，否则可能一个朋友都没有。

作幕宾，要处处检点。如果自己辅佐的是一个贤明勤勉的领导，自己的才能就可能得到发挥，正所谓强将手下不选弱兵。

六七、入幕工作务必慎重

吾辈以图名未就，转而治生。惟习幕一途与读书为近。故从事者多。然幕中数席，惟刑名、钱谷岁修①较厚。余则不过百金内外，或止四五十金者，一经入幕，便无他途可谋，而幕修之外，又分毫无可取益。公事之称手②与否，主宾之同道与否，皆不可知，不合则去，失馆亦常有之事。刑名、钱谷谱练而端方者，当道每交相罗致，得馆尚易。其他书记、挂号、征比各席非势要吹嘘，即刑钱引荐。虽裕有用之才，洁的无瑕之品，足以致当道延访者什无一二，其得馆较难。以修脯而计刑钱，一岁所入足抵书号往比数年。即失馆缺用，得馆之后可以弥补。若书号、征比得馆已属拮据，失馆更费技梧。且如乡里课徒及经营贸易、蕴袍疏食、勤俭有素，处幕馆者章身不能无具，随从不能无人加以庆吊往还，亲明假乞，无一可省。

岁修百金，到家亦不过六七十金。八口之家，仅足敷衍。万一久无就绪，势且典贷无门，居处既习于安闲，行业转难于更改，终身坐困，始基误之。故亲友之从余习幕者，余必先察其才识，如不足以造就刑钱，则四五月之内即令归习他务。盖课徒可以进业，贸易可以生财。

作幕二字，不知误尽几许才人。量而后入择术者，不可不自审也。

【注释】

①岁修：一年的收入。修，干肉，旧时指教学的酬金。②称手：适合自己实际，意便于发挥自己的特长。

【译文】

我们这些人由于功不成名不就，转而寻求其它谋生途径，而唯有学习幕府工作这条道路，跟读书应试踏上仕途还比较接近，因而往这条道上挤的人还比较多，但是幕帷中这么多席位，只有刑名和钱谷每年所得的报酬，比较起来还稍稍丰厚一点，其余几个职位，每年收入不出百十两银子，有时候还只有四五十两。一个读书人，一旦入幕，就没有其它经济收入可供谋取，而且除了作幕宾的正常收入外，又连一分一毫都无法得到。公事是否得心应手，主宾之间是否志同道合，全都是一个未知数，心里没有底。和主人合不来就离他而去，因而辞去幕府中的工作，也是常有的事情。对于刑名、钱谷方面的工作谙熟干练而又端正方直的人，当官的人往往交相罗致，因而得到这两个工作还容易，其它如书记、挂号、征比各个职位，不是由权贵势要的人给说好话，就是由刑名和钱谷推荐任命。虽然具备了工作才能，具有洁白无暇的品行操守，但能让当政官员邀请访谈，委以重任的不过十分之一、二。所以要获得这几个职位很困难。如果我们从每年的收入来看，刑名、钱谷的职位，一年的收入完全比得上书记、挂号和征比好几年的收入。因而现居刑名、钱谷职位的人，即使丢了工作，缺少钱花，但再次得到这种工作后，所得的收入还可以弥补起失业那段时间的损失。然而像书记、挂号和征比这几个职位，他们得到这份工作时挣钱就很有限了，而辞去这个职位时，口袋里的钱更是少得可怜了，他们如果是在乡里招几个学生来教教，或者经营商业，还可以有粗茶淡饭，保证温饱；勤俭节约，日子还算过得去，在而幕府中工作，衣服不能不制，跟班随从不能没有。再加上庆贺喜事，吊唁丧事，来来往往，也得费钱：亲朋好友借贷等等也要开支，每一项都是不能减省的。一年下来的收入才百十两银子，拿到家里后也只不过是六七十两而已。对于一个八口之家来说，仅仅是敷衍生活，勉强过得下去。万一好久都没有找到新的职位，就不得不典当家财，向人借贷过日子。在家已经习惯了过安闲无聊的日子，改行又难于适应变化的社会。于是终身都受穷困的折磨。究其原因，完全是由于一开始就选择了错误的就业方向。我的亲朋好友中有跟随我学习幕府工作的人，我一定先要观察他的才能和见识，如果不值得在刑名、钱谷方面加以培养，那么四五个月之内，就一定叫他回家去，学习其它谋生之道。因为设私塾教学生还可以使学业得以提高，从事商品贸易可以从中获得利润。作幕宾这两个字，不知道耽误消磨了多少有才能的人！所以先衡量自己的才能所长，然后再选择是否进入幕府工作。选择人生就业道路的诸君，在面对这个举足轻重的问题时，不能不作一番深刻的自我估价啊！

【评语】

古代从事幕宾工作的人，似乎是一种无奈的选择。但具有这方面才能的人，未尝不可以试一试身手。也未尝不能有所作为。

六八、交友宜慎切忌太滥

广交游，通声气，亦觅馆一法。然大不可恃。得一知己，可以不憾。同心之友，何能易得。往往交太滥，致有不能自立之势，又不若硜硜自守①者转得自全，且善善恶恶直道在人，苟律已无愧，即素不相识之人，亦未尝不为引荐，况交多则费多，力亦恐有不暇给乎。

【注释】
①硜硜自守：浅见固执地生活在狭小的圈子里以保全自己。

【译文】
广交朋友，互通声气，也是读书人寻找工作的一种方法，但不一定完全靠得住。人生，能够拥有一个知心朋友，就死而无憾了。可真正志趣相投的知心朋友，怎么可能轻易就找到呢！往往是交游太广太滥，致使自己反而无法自立。有时倒不如那种固执己见，固步自封的人，反而得以保全自己。况且善善恶恶，择善择恶全在于人。如果要求自己严格，无愧于心，即使是素不相识的人见了你，又何尝不替你引荐呢？一个人交游多了，就会多花钱财，对自己的金钱和精力来说都恐怕有力不从心之感吧！

【评语】
交朋友要谨慎，要选择那种有助于你身心健康发展的朋友。如若不加选择地结交朋友，不仅对自己的健康发展无益，可能还会有不良的影响。正所谓近朱者赤，近墨者黑。交友贵心知，酒肉朋友、利益组合不可交，也不可能深交，从这个意义上来说，友不可滥，大可不必充那种高朋满座，食客三千的气派。

六九、攀龙附凤仕途不为

登高之呼，其响四应。吾辈声名所系，原不能不藉当道诸公齿牙奖借①。然彼有相赏之实，自能说项。如攀援依附，事终无补，非必其人自挟贵自大也，即甚虚怀下士而公务殷繁，势不能悬榻倒屣②，司阍者又多不能仰体主人之意，怀刺③投谒，徒为若辈轻薄，甚无谓也。总之彼须用我，自能求我，我若求彼，转归无用，故吾道以自立为主。

【注释】
①奖借：称许提拔，推奖。
②悬榻倒屣：比喻礼贤下士，对来客的热情欢迎。
③怀刺：怀藏名刺，名刺即名贴，相当于现代的名片。谓准备有所谒见。

【译文】
登高一呼，四面八方就都会有响应。在关系到我们这些人声名的大事上，

原本就不能不藉助于那些有权有势的权贵夸奖赞赏。在他们赏识你的时候，自然会替你在各种场合说好话。如果我们去攀龙附凤，依附投靠他们，对事情终究是没有多大帮助的，并不是这些权贵们凭借自己权势自高自大、不愿帮助我们，而是他们公务十分繁忙，纵然是胸襟开阔、礼贤下士的权贵，也不可能在百忙中抽出太多的时间来接待我们，做到面面俱到，再加上看门人之类的仆役又不能够体察主人礼贤下士的深意；而我们这些人却偏要揣着名片去请求拜见主人，白白地被这些人羞辱轻视，实在是没有必要的。总而言之，那些权贵若需要使用我，自然会来求我，我们如果去求他们，反而是徒劳无益的。因此我提倡自立为主，不要去巴结逢迎权贵。

【评语】

自主就是使自己品行敦厚诚朴，勉励自己学习知识。求不求人，那完全取决于我。有知识，有才学，才能得到社会的承认，才能得到官府的重用。关键是要努力学习，掌握本领。这里涉及一个对自己的才干的把握，自己平时不积蕴些知识，只凭巴结逢迎求仕求官，一旦有机会掌得一官半职，却无点滴墨水去施展抱负，岂不可笑！从这个意义上来讲，人宜自主，不卑不亢于世，自主勤学于己，方可立于不败之地。

七〇、美缺好事尤不易为

俗所指美缺，大率陋规较多之地，岁例所入人人预筹分润。善入而善出，惟才者能之。

或不善于入而不能不出，则转自绌矣。虑其绌而入之，不谨，过不旋踵。惧有祸而入之，稍慎又不足以应人之求。故美缺尤不易为。自好者，万不宜误听怂恿垂涎营调。白香山诗云：

“ 劝娱僮仆饱，始知官职为他人。 ”今之为美缺者，饱僮仆而已，妻妾欺娱其名也，实且贻子孙之累为。余向客归安，夜中闻雁，有“ 稻粱群鹜共，霜露一身寒 ”之句。非有所感也。主人王晴川讽咏数过，潸然泣下。明年以终养去官。居美缺者可不常自敬乎？

【译文】

一般人所说的好差事，大多数是在各种陈规陋习较多的地方。每年的照例收入，每个人都预先计划好了分配的数量。能够搞好收入和支出的，只有有才能的人才能办得到。有的人不善于收入，却又不能不支出，如此一来，各种费用就入不敷出。能够考虑到费用不够却又偏偏不谨慎地处理收入，那么祸患马上就要来临了。害怕祸患的后果，在收入上稍微谨慎一些，却又无法应付别人的要求，所以说人们眼中的好差事，却不容易干好。洁身自好的人，千万不要听别人怂恿，垂涎于眼前的各种有利的营生。白居易有首诗这样写道：“ 妻妾欢悦童仆饱，始知官职为他人 ”，现在那些干美差、捞肥缺的人，把自己的童仆养得白白胖胖的，而自己所拥有的所谓妻妾欢悦，却是徒有虚名而已，其实质却是，给自己的子孙后代留下了一个沉重的包袱罢了。

我先前曾经客居监安，半夜时听见雁的鸣叫之声，有所感触，写下了“ 忙于填饱肚子的群雁啊，却在风霜雨露中落得一身凄寒 ”的句子。这并不是有感而发。主人王晴川先生把这两句诗暗暗诵吟了几遍，悄悄地流下了饱经风

霜的泪水。第二年，他就以供养父母为藉口辞官归家了。那些正在干好差事的人，难道不应该常常以此提醒自己吗？

【评语】

谋求美缺以满足私欲者，必不择手段。其实所谓美缺，主要是指有权，可以借此捞钱的美事，经办人如果是贪得无厌之辈，必然会去贪赃枉法，所以，伴随的危险也大。而别人也希望能通过你捞点好处，如不答应，就会惹人；若答应，又会损害自己利益而怨恨于人，何况违反原则，要自己承担责任。自己意志力不强，早有谋私之念，就会步入歧途，很可能会因此毁掉自己的一生，而一个清正廉明的人自己不会去计算差事美否，以公为重，故可以去掉利害之虑。

七一、在外挣钱不要忘家

鬻文为活，非快意事，固不可有寒乞相，使主人菲薄。而本来面目欲须时时自念，食饶粱肉，念家有应赡之妻孥，自不忍从粱肉外更计肥甘。卖及优伶。念家有待济之戚，自不暇向优伶中妄博欢笑。且客中节一钱之费，则家中赢一钱之资。家食无亏，行装可卸，又何必以衰年心力长为他人肩①忧患哉。

【注释】

①肩：承担。

【译文】

卖文为生，不是快意的事情，所以不能有寒酸乞讨的外相，使主人看不起。你的本来面目是要常常记挂的。吃饭有美食，有精肉，就应该念及家里的妻子儿女，这样自然就不会在粱肉之外拿出美食馈赠戏子。念及家中有等待资助的亲人，有了钱自然就不会到戏子中博取欢笑。做幕客时节约一文钱，家中就多一文钱。家中不缺食用，就可脱掉在外做事的行装，何必年高体衰还长期为他人承担忧患呢！

【评语】

在外工作的人，由于有俸禄收入，而无家庭羁绊拖累，所以显得经济宽裕。处理好生活、工作、家庭的关系是很重要的，虽然这和现代的家庭组合不尽一致，可现代家庭同样存在着生活与工作的关系协调问题。

七二、不受防范犹宜谨慎

关防①之名必不可受。而可以不受关防之故，全在谨慎。朋友为五伦之一，主宾特朋友之一。重一主人而尽疏朋友，固非端人之所以自处。然因主人不我关防而律己不严，将声名有玷为主人轻簿，终有不得不受关防之势。故亲友往来，必须令主人知名，有事出宅门，亦须令主人确知。所往事事磊落光明，主人察其可信，自不敢露关防之迹。否则主人举身家以听，安能禁其不加体访也。

【注释】
①关防：防止泄漏机密的措施。

【译文】
“防范”、“禁锢”一类的名称，一定使人无法接受。然而
不被防范猜忌，则更应谨慎小心。朋友是“五伦之一。”主官和助手也是朋友。看重一个主官却把其他朋友都疏远了，固然不是正派人立身行事之法；若因主官不防自己，自己就胡做非为，使名声受到影响，也会被主官看不起，最后一定落到被防范猜忌的地步。所以亲朋好友来，一定要让主官知道朋友的名字，有事情要离开官府，也需让主人知道要去什么地方，每一件事都应办得光明磊落。主官信赖，自然不会被防范。不然的话，主官全家防范你，你又怎么相处呢？

【评语】
人之所以被别人防范，关键是不被理解。当然也有以小人之心度君子之腹的。因此应多和别人沟通，多显示自己的善良本质，让别人了解你，理解你，防范也就自然解除了。而不被人防范，则需自己慎重处事。别人相信你，重视你，可你不能通过自己的工作、品德、业绩来回报，无异于自掘坟墓。

七三、洁己自守为官不贪

吏不可墨①，固已。余则以为匪。惟不可亦且不必。数十年前，吏皆洁，谨折狱以理。
间以贿胜，深自讳匿。自一二亏帑之吏，藉口弥补，稍稍纳贿。讼者以贿为能，官惟贿径不开，莫得而污之。偶一失检，墨声四播。盖家人吏役皆甚乐官之不洁，可缘以为奸。虽官非事事求贿，而若辈必曰：非贿不可假官之声势，实役之橐囊②。官已受其挟持，不能治其撞骗，且官以墨著，讼者以多财为雄，未尝行贿亦昌贿名。其行贿者，又好虚张其数自诩。富豪假如费藏镪③三百两，必号于人曰五百两。而此三百两者说合过付吏役，家人在在④分肥。官之所入不能及半，而物议讹传多以虚数。布闻上官之贤者，必摭他事弹劾，即意甚怜才，亦必予以愧厉之方，其不贤者，则取其半以办公，而所出之数已浮于所入之数，不得不更求他贿，自补其匮，而上官之风闻覆至。故贫必愈墨，且愈贫阳谴在身阴祸及后。则何如洁己自守者。临民不怍，事上无尤乎。

【注释】
①墨：通“冒”，指贪污。
②橐囊：口袋。橐，tuó。
③藏镪：贪污受贿的钱。藏通“赃”。镪，古代称成串的钱。
④在在：处处。

【译文】
当官不能够贪污，这是毫无疑问的。我则认为这样做不仅是不能够，而

且也没有这个必要。几十年前，当官的人都洁身自好，小心谨慎地按规定处理各类诉讼案件。诉讼人中虽偶尔也有通过行贿取胜的，但他们都极为保密，不敢声张。

自从一两个短缺银两的官儿借口弥补开支，稍微接收了一点贿赂后，诉讼的人就都以行贿取胜作为自己的本事夸耀。当官者只有不开纳贿的方便之门，才不会有什么事能玷污他为官的声誉。偶然一次受了贿被发觉，那么受贿人的名声就四下传播开来。大概家里的人和身边的随从们都喜欢那种不廉洁的官儿，因为他们能够趁机捞取好处。虽然做官的也并不是每件事都收求贿赂，但手下一定会说："不接受贿赂就不能够显示出官府的声威和力量，也不能充实手下人的荷包。"当官的人一旦受到了行贿者的挟持，就不能够惩治奸邪之辈的丑恶行为。再说，如果一个当官的人以受贿出名，那打官司的人必定会以财力雄厚而称霸，即使他没有行贿也打着行了贿的招牌。那些行贿送礼的人，都喜欢夸大行贿的数目，并且以此为能。富豪之家如果花了三百两银子的贿礼，必定在别人面前吹牛说成五百两。可是这到手的三百两银子，从双方说妥到付钱，随从和家人们层层分肥，当官所得到的还没有一半，可别人在议论中却是按虚数五百两算的。如果上司贤明廉洁，一定会寻找借口弹劾他。即使上司很爱才，也一定会严厉批评他。如果上司是不贤之人，则会将贪官所受贿赂的一半以补充公务支出的名义，攫为己有。而上司所拿走的数目又早已计入受贿的总量。因此，贪官不得不追求新的贿赂，以弥补自己的"亏空"。而上司听说他受贿，又会闻风而至，以图索取。所以说穷官一定更肆意贪污，并且越穷的官在活着及死了以后越受人指责和议论。看来还不如洁身自守好。好官吏应该是面对人民百姓不感到脸红，惭愧；面对上司没有过失，错误的把柄可抓。

【评语】

做一个廉洁奉公的官很不容易，他要有坚强的意志自控。稍不检点，偶一失足，自己的名声就可能毁于一旦，即使百般解释也无济于事：甚至地痞恶棍抓住你的把柄，任意摆布，操纵。这时候投鼠忌器，无从下手。因此，清官不好作，贪官也不可为。只有洁身自好，因公忘私，无私才能无畏。世界上能打倒自己的首先是自己。

七四、勿恃己能横生枝节

余尚在胡公幕中，初读律书时，惴惴焉，恐不能习幕是虑。友人骆君炳文，端方谙练，独严事之。尝语余曰："以子之才之识，为人佐治，所谓儒学医菜作齐者，非不能之患，正恐太能耳。"余请其故，曰："衙门中事，可结便结。情节之无大关系者，不必深求。往往恃其明察，一丝不肯放过，则枝节横生，累人无已。是谓已甚，圣贤之所戒也。"余心识之，不敢忘。数十年来，觉受此语之益甚多。

【译文】

我以前在胡公幕府中，刚刚开始学习法律，经常诚惶诚恐，惴惴不安，担心自己不能学好幕府中的知识，无法从事幕府工作。我的朋友骆炳文，他为人端正方直，精明干练，深谙幕府中各种知识。我当时向他学习请教各种

问题，态度也很谨严。他曾经对我说：“凭你的才干和胆识，无论是为人处事，还是辅佐政务，都绰绰有余。不管是当儒学教授，还是学习种菜之类，都难不倒你。并不是担心做不来，而是担心你太能干了。”我一听这话，就恳求他说说原因，他说：“衙门中的各种事情，可以了结的就让它了结。和事情本身没有多大关系的，就不要去深究。一个人往往仗恃自己的聪明，对问题的细枝末节，一丝一毫都不肯漏掉，那就会枝节横生，给别人带来无穷的牵累。这就是做得太过分了。这种事情，连大圣大贤的人，也是很谨慎的。”我随时把这番话牢记在心里，不敢忘记。数十年来，在具体工作中，我觉得这些话对我的启发和教益很多，受益匪浅。

【评语】

注意分寸不要太过分，不仅是辅佐政务应如此，待人处事，也都应这样才行。如果对人过分苛刻，别人对你也会苛刻。因此对人宽厚仁和，才能得到别人的尊敬，才能使别人乐于和你相处。这一条对于仕途的人际复杂关系揭示很深，也很清楚，在官场，最忌纬显己之能来横主枝节。

七五、离任卸职不留骂名

官之得民与否，去官日见，真幕之自爱①与否，去馆日毕露。佐主人为治，须算到去官日不可有遗议败名。总之官之得民，要在清勤慈惠。故苛佃者与板冗，交识②幕之自受，要在谦慎公勤。故依回者与刚愎同病。

【注释】

①自爱：爱自己。爱，爱惜、爱护自己的名声。

②交识：交流看法。

【译文】

当官的是否得民心，离任那天就会真相大白；作幕宾的是否爱惜自己的名声，离职那天也就看得清清楚楚了。辅佐自己的主人治理政务，应该考虑到他离官去任时，不留下恶名让人议论。总之，为官者是否得民心，关键在于清廉、勤勉、慈善、多施恩惠。所以苛刻而重小节的人跟卑劣的人一样受到人们讥讽。和别人交流看法，认为幕宾是否珍惜自己，关键在于要廉洁、谨慎、奉公、勤奋，所以办事迂回拖沓的人跟乖戾固执的人一样，不受人喜欢。

【评语】

人要知道尊重自己，爱惜自己的名声，尤其是权势正盛之时，更应小心谨慎，须知权势不可能永远拥有。如果有一天一旦失势了，会很自然地被别人随意品评。可能有赞扬，可能有同情，也可能有怨恨。作为自己，应该多吸取别人的经验教训。弥补自己的不足。今天我对他人的态度，就是明天他人对我的态度。因此，人要自尊、自爱。更要尊重别人，爱护别人。万不能借手中权力，不择手段，以权谋私，放弃自

尊，不讲自爱。也不能恃才傲物，恃权傲人，抵毁他人，侮辱他人，践踏他人。有朝一日，离任卸职，留给别人的应该是永久的怀念，而不应该是

怨恨、唾骂。

七六、办理幕务要在勤政

办理幕务最要在勤一事。入公门伺候者，不啻①数辈，多延一刻，即多累一刻，如乡人入城控事②，午前得了，便可回家。迟之午后，必须在城觅寓。不惟费钱，且枉废一日之事。

小民以力为养，废其一日之事，即缺其一日之养。其羁管监禁者，更不堪矣，如之何勿念？

况事到即办，则头绪清楚，稽查较易。一日积一事，两日便积两事。积之愈多，理之愈难，势不能不草率塞责。讼师猾吏，百弊从生，其流毒有不可胜言者。譬舟行市河之中，来者自来，往者自往，本无雍塞之患。一般留滞，则十百舟相继而阻，而河路有挤至终日者矣。故能勤则佐剧亦暇，暇自心清。不勤则佐简亦怄。

怄先神乱。

【注释】

①啻：chì，但、只、仅。

②控事：即办事。控，控制，掌握。

【译文】

处理幕府政务，最关键的在于勤勤恳恳地做事。只要你身在衙门，就得和好几辈人打交道。在处理日常公务时，多拖延一刻时间，就会多拖累别人二刻。这就像乡下人进城办事情一样，如能在中午之前办好，马上就可以回家。如果过了中午都还没有办成，那就只好在城里找个地方住下来。如此一来，不仅要多花钱还浪费了一天时间，耽误了一天工作，那些被看管监禁的人，更不能忍受这种事情。因此衙门中人办事切忌拖延，况且一有事情立即办理，就会头绪清楚，调查起来也比较容易。如果一天堆积一件事，两天就堆积两件事。事情堆得越多，处理起来就越难。势必草率搪塞，敷衍了事。而那些满怀私欲的讼师以及奸诈的役吏，也就会趁机混水摸鱼，从中渔利，以饱私囊，各种弊病层出不穷，产生的严重后果，用语言也难于表达清楚。就好像小船几在市区河道中行驶，来的自来，去的自去，本来不必担心河道会阻塞不通。可有一只小船停留不前，随着就会有十只、一百只小船被堵在河里，这样一堵有时能堵上一整天。由此可知，能够勤勉工作，即使做复杂的事情也会觉得闲暇有余，而闲暇会使人内心清静平淡。如果工作不勤勉，即使干很简单的事情也会忙忙碌碌，而忙碌又会使人神昏意乱，当然也就干不好任何事情。

【评语】

古语云：勤能补拙，又云：业精于勤而荒于嬉。所以说才识愚钝的人，只要勤奋学习，认真工作，很快就能有所成就。而才思敏捷的人，如果自侍聪明，不肯努力，就可能一事无成。正所谓有一分耕耘，才有一分收获。

七七、精读律例学以致用

幕客佐吏，全在明习律例。律之为书，各条具有精蕴。仁至义尽，解悟不易，非就其同异之处，融会贯通，鲜不失之毫厘，去之千里。夫幕客之用律，犹秀才之用四子书也。四子书解误，其害止于考列下等，律文解误其害乃致延及生灵。昔有友人，办因奸拐逃之案，意在开脱奸夫，谓是奸妇在逃改嫁，并非因奸而拐。后以妇人背夫自嫁，罪干缳首①，驳诘平反，大费周折。是欲宽奸夫乏遣②，而几入奸妇于死，所谓知其一不知其二也。故神明③律意者，在能避律，而不仅在引律。如能引律而已，则悬律一条以比附人罪一刑，胥足矣，何藉幕为。

【注释】
①缳首：即绞首.缳，绞杀。
②遣：通谴.谴责
③神明：通明，真正理解。

【译文】
作幕宾、当佐吏的人，完全要明习法律条理。法律作为法定文件，各个条款都具有精确的含义。仁至义尽，要彻底理解很不容易。不对法律条例中相同相异之处，加以融汇贯通，就很少有不失之毫厘，差之千里的。幕宾使用法律条文，就像秀才使用“四书”一样，对“四书”理解或解释错误，其害处只不过是在应考时列入下等成绩。解释理解错了法律条文，就会祸及生灵百姓。以前我有个朋友，办理一个由于通奸而拐逃的案件。他的意思是要为奸夫开脱罪名，认为是奸妇自己逃离家庭后再改嫁，并非是由于有了奸情才拐逃。后来这个妇女就以背夫自嫁罪而判为绞首，后上报被驳诘，予以平反重审，颇费周折。这是想要宽容奸夫使其免受谴责，但却差点置奸妇于死地。这就叫做只知其一，不知其二。所以真正理解法律本义的人，在于能够灵活运用法律律例，而不是只会生搬硬套法律条文。如果只能做到引用法律条文，那么摘引法律条文来比附所犯罪行，一个小小的刑吏就足够了，还需要幕宾来干什么呢？

【评语】
处理政务，首先应通晓法律。知法才能用法，才能保护良善，惩处犯罪。当官为吏者，既要严格依法办事，又要机动灵活，根据具体事宜分别处理。如若不认真学习法律、不熟悉法律，就不能充分运用这一武器，或者凭个人感情，按主观愿望办事，也就无法完成自己的工作。

七八、读书明理治事之法

学古入官，非可贵之幕友也。然幕友佐官为治，实与主人有议论参互之任，遇疑难大事，有必须引经以断者，非读书不可。昔在秀水时，有陶氏。某以长房独子，出继叔父。生五子，而长子故绝，例得以次子之子为后，其三子谋以己子，后其伯兄因乘父故，伪托遗命，今仲子归嗣本生。袒次房者，谓以孙称①祖，礼难归继，袒三房者谓本生有子而无后，于情不顺，归继之说未为不可，荐绅先生纷如聚讼，上台檄下，县议，余亦无能执中。长夜求

索，忽记“礼经”残与无后者食于祖之文，爰②佐令君持议，谓称祖之论必不可行。陶某既出继叔后，断难以子归继本宗，本宗有子而绝，情有莫安，请以其主附食，伊父听陶某子孙奉祀，大为上台所赏。后在乌程有冯氏子，因本宗无可序继，自抚姑孙为后，及其卒也，同姓不宗之，冯氏出而争继，太守允焉。余佐令君持议，据儒陈民，北溪字义系重同宗同姓，不宗即与异姓无殊之说，绝其争端。向非旁通典籍，几何不坐困耶？每见幕中公暇，往往饮酒围棋，闲谈送日，或以稗史小说消遗自娱。究之无益身心，无关世务，何若屏除一切，读有用之书、以之制事，所裨岂浅鲜哉。

【注释】

①祢：nǐ，古代父死在宗庙中立牌位以后的称胃。

②爰：于是。

【译文】

先学习前代知识，再步入仕途当官，并不能拿这样的标准来责备幕宾。但幕宾辅佐官吏治理政务，实际上和主人也同样具有相互议政的责任。如遇到了疑难大事，难于定夺，而必须引用经书来帮助判断的，就非读书不可了。我以前在秀水的时候，有陶姓人把长房的独生儿子过继给叔父，后来生了五个儿子。可是长子死去了，按例应该以次子的儿子作为后嗣。他的另外三个儿子都打算把自己的儿子作为后嗣。后来他的伯兄乘着父亲过世，伪造遗嘱，命令二儿子归嗣原来的亲生父母。偏袒次房的人，则认为把孙子立在宗庙中来称祖先，按照礼法来说是很难归回本宗继嗣的。偏袒三房的人则认为，其亲生父母有儿子却没有后嗣。按情理是讲不通的，让他归宗继嗣未必就不行。缙绅先生，纷纷聚集到衙门打官司。上台就发下公文，让县衙处理这桩公案。我也没有能力居中调停。于漫漫长夜中苦苦思索，寻求解决的办法。突然，我脑海里浮现出了《礼经》中的句子，“未成年而夭折，和没有后代的人，可以和祖先在诅苗中享社会祭。”这句话启发了

我办案的灵感，于是帮助主人议论。我认为以孙子祢祖的说法，一定不行。陶某既已出继叔父为后，绝对难以他的儿子归嗣本宗。他的本宗虽然有儿子，但却无人继嗣，于情理上来说都难以让人感到安宁，因此请求准许把他的儿子作为主人来享受会祭，他的父亲听任陶某人的子孙牵敬祭祀。我这样处理，大受上台的赏识。后来我在乌程时有一冯姓人家的儿子，由于自己本宗没有人可以继嗣，就自己扶养他姑母的孙子作为后嗣。等到他死了以后，同姓的人却不把姑孙当作本宗看待。于是冯氏站出来争嗣继之人，太守批准了这个请求。我当时在辅助府主处理政务，依据宋代儒者陈氏的《北溪字义》对这种情况的理解，是重视同一宗族，同一姓氏，不同宗就和异姓没有任何区别。故而根据这个道理，处理了冯氏争继的问题。假如不是旁通典籍，不就一直身处困境，无法解决困难吗？我经常看见幕帷中公暇的时候，幕友们总是饮酒下围棋，闲谈胡侃地打发日子。或以野史、小说之类自娱，消遣时光。仔细探求这些做法，我以为对身心并没有多大益处，也与世务没有关系。哪里比得上摒除一切干扰，清静寡欲，读点有用的书籍，把学到的知识应用到处理政务中去，其所获得的稗益，难道会少了吗？

【评语】

读书不一定尽是经传典籍，凡有益于身心发展的都可阅读。古人云：“读万卷书，行万里路。”读书能净化人的心灵，端正品行；能开阔人的视野，增长见识；能拓展人的思维，开启智力；也能激发人的创造冲动，建功欲望。读书最重要的是理解内涵，是借古鉴今，做到学以致用。如果平时读书太单一太少，毫无知识蓄积，遇事就会不知所措。即使读书仅

仅是为了消磨时光，也一定会从书中得到生活的启示；比不读好，所谓“开卷有益”。

七九、相合则留不合则去

合则留，不合则去，是处馆要义。然有不能即去者，不仅恋馆之谓也。平日过受主人之情，往往一时却情不得。岁修无论多寡，饩廪①称事总是分所应得。此外多取主人分毫，便是情分受非分之情，或不得不办非分之事。故主宾虽甚相得，与受必须分明，即探支②岁修亦宜有节。探支过度，则遇有不合，势不得洁身而去矣！

【注释】

①饩廪：赠送粮、谷物等。饩，xì，赠送（食物）；廪，lǐn，粮仓。

②探支：预先支取。探，预先。

【译文】

合则留，不合则去，是我们入幕作事的准则。然而也有由于不合而不能马上离开的情况，这不仅仅是留恋幕职。平日过多地接受了主人的恩惠，往往一时碍于情面，不好意思提出辞职。年收入无论多少，接受粮食谷物等馈赠和自己所

付出的辛劳相当。除此以外多收入分毫馈赠，就算是多接受了主人的恩惠。受了非分的恩情，有时就不得不做非分的事。

因而和主人虽然相处得融洽，但是该接受的才接受，不该接受的分毫不取。纵然是预支每年的收入，也应该有所限制。预支的数量和次数太多了，万一遇到意见不合时，情势逼迫之下一定不能洁身而退。

【评语】

不应该做的事，坚决不做。公事私事都是一样。勉强自己迁就去做，就可能犯错误。但在官场上拒做某事应注意不要让人难堪。与人合作，特别是作别人的助手，应多尊重别人的意见。尽力和别人保持一致，保持融洽。但这不意味着应以牺牲原则作代价。还应当洁身自好。俗语说：“拿人家手短，吃人家嘴软。”接受别人的恩惠，怎能秉公办事？

八〇、择业要慎受业要诚

幕宾之作善作不善，各视乎其所主。宾利主之修，主利宾之才，其初本以利交。第主宾相得，未有不道义亲者。薰莸①强合必不可久。

与其急不暇择，所主非人，席不暖而遮去之，不若干未就之前先为慎重。则彼我同心，自无掣肘之患。愈久而愈固，异已者亦不得而闲之。

余自维朴憨，故就馆最慎。然从无半途割席之事。职是故也，昨留别同事诸君，有一事留将同辈述，“卅年到处主人贤”之句，不可谓非天幸矣。通计幕游自王申春迄乙已秋，几三十四年。惟始二年，主者为外舅王坦人先生，不在宾主之数。余所主几十六人，其中无锡慈溪二处皆偶托也，实则十四人而已。具详于左。

乾隆十九年甲戌二月，馆常州知府胡公幕。公讳文伯，字偶韩，山东海阳人，其年冬迁苏松常镇太粮储道，余偕行。明年胡公督运临清，余病不能与俱，假馆无锡县魏君幕。魏君讳延庆直禄柏乡人。至六月仍回胡公幕，几主胡公者六年。乾隆二十四年十二月，余欲专治刑名，受长洲县聘，辞之归。乾隆二十五年正月，馆长洲县郑君幕，君讳毓贤，山东济宁人。是年十二月以秀水县孙景溪师台，辞之归。乾隆二十六年三月，馆秀水县幕。景溪师讳尔周，山东昌邑人，余受业师也。至次年八月，升河南开封府同知去官，余即受平湖县刘君聘。是月至平湖。刘君讳国烜号冰章，奉天人。乾隆三十二年正月升江西九江府吴城同知。去官，余即受仁和县李君聘。二月至仁和。李君讳学李，陕西三原人。是年十月缘事去官，余即受乌程县蒋君聘，是月至乌程。蒋君名志铎号振庵，奉天人。至次年五月缘事去官，接任者为战君名效曾号鲁村，直禄宁津人，延余接办，九月叨乡历十二月，以会试辞归。朝隆三十四年五月下第四，馆钱塘黄公幕。公名泰元，号亨章云南泰和人。至三十五年十二月以会试辞归。朝隆三十六年五月下第回，受海宁刘君聘，以故人战君官嘉善辞不获，因却海宁聘，至嘉善。七月战君调富阳，余偕行。九月孙公讳含中号西林来官宁绍台兵备道，公景溪师子也，义不可辞，乃去富阳，馆宁波道幕者四月。十二月以会试辞归。乾隆三十七年五月下第回。海宁刘君复以聘来，七月至海宁。刘君名雁题，号仙圃，河南光山人，居海宁者二年余。至三十九年八月，海宁县升为州，刘君解官，余归里，乾隆四十年会试成进士，后丁母忧归。九月馆慈溪黄君幕。君名元炜，不一月，辞归。时战君已由归安升海宁州，以聘来，复就海宁。十二月以平湖刘君寻旧约，辞之归。齐君前海宁令也。乾隆四十一年正月至平湖，几四年余。乾隆四十五年刘君升杭州东海防同知。余受署乌程县兴君聘。是年五月至乌程。兴君名德；号勉庵，满洲人。至四十六年四月前令徐君回任，延余接办。徐君名朝亮，山东莱阳人。六月徐君丁忧去官，余归里。是年九月受龙游王君聘，十月至龙游。王君名士听，号晴川，奉天义州人。居龙游一年余。乾隆四十年七月，王君调任归安，余偕行，居归安三年余。乾隆五十年八月，王君以老告养，解官归里。

【注释】

①薰莸：香草和臭草，比喻好人和坏人。

【译文】

幕宾行不行善道，做不做好事，完全要根据各自所辅佐的主人来看。幕宾盯的是主人所给的报酬，主人看重的是幕宾的才能。在开始时，宾主双方都是以利相交，各取所需。等到主宾之间变得融洽起来，双方都觉得志同道合的时候，没有不是由于道义而亲近起来的。好人和坏人勉强凑合在一起，肯定是不会长久的。因此，与其在匆忙不加选择地挑选主人，而主人又不是一个好主人，就可能出现连席子都还没有焐暖，就马上得离去，那就不如在

没有入幕之前，慎重考虑。那样彼此熟习，也就不会有办起事来绊脚的担扰，而且主宾关系反而会越久越牢固。即使是异己小人，也难于挑拨离间这种情谊。我认为自己质朴憨厚，愚钝老实，所以选择幕府时最为谨慎。然而一经选择后，却从来没有在中途辞职离去的事情，这是由于职守的原因。昨日留别同在幕中供职的诸君，有一件事要告诉同辈诸人，即“卅年到处主人贤”的句子，不能说不是上天对我的偏爱啊！通计在幕中任职的时间，从王申年春到乙年秋，共三十四年。只有开头两年辅助的人是我的岳父大人王坦人先生，不在宾主之数。我所辅佐的十六位主人，其中在无锡和慈溪两处，都只是很偶然的在那儿依托了一段时间。实际上只有十四个人，都详细地列在了下面。

乾隆皇帝十九年甲戌二月，供职于常州府知府胡公的幕中。胡公名文伯，字偶韩，山东海阳人。那一年冬天，胡文伯任苏州府松常镇太粮储道，我也随他赴任。第二年，胡文伯又到临清监督运粮。我有病没能同去，暂时在无锡县魏君幕府中供职。魏君名延庆，直禄乡人。到了六月份，仍然回到胡文伯幕府。算起来，总共在胡文伯幕中呆了六年。

乾隆二十四年十二月，我想专门从事法律工作，接受了长洲县的聘请，辞别了胡文伯幕府。乾隆二十五年正月，到了长洲县。郑君叫毓贤，山东济宁人。

这一年十二月，由于我的教师秀水县的孙景溪先生召请，我辞退了长洲县的职务，到他所在的秀水县幕府工作。乾隆二十六年三月间，到了秀水。我的教师字尔周，山东昌邑人，是我授业的恩师。

到了第二年八月，我的教师升任河南开封府同知而离职赴任，我就接受了平湖县刘君的聘请，当月就到平湖。刘君字国煜，号冰章，奉天人。

乾隆三十二年正月，刘君又离平湖县而升职为江西九江府吴城同知。我就接受仁和县李君的延聘，二月里到了仁和。李君字学李，陕西三原人。

同年十月，仁和李君因事离职。我又被乌程县蒋君延聘入幕，当月到了乌程。蒋君字志铎，号振庵，奉天人。到第二年五月，蒋君因事离任。接替他的是战君，名效曾，号鲁村，直禄宁津人，延请我继续工作。九月间承蒙乡里的举荐，因此十二月时就因要参加尝试而辞职。

乾隆三十四年五月，会试落第，就职于钱塘黄公幕府。黄公名叫泰元，号亨章，云南泰和人。

到了乾隆三十五年十二月，由于参加会试而辞别钱塘黄公幕府。第二年五月，再次落第归来。受海宁刘君聘请，但因为以前的朋友战君在嘉善任职，请求辞职未被批准，于是我回绝了海宁的聘任。到了嘉善，呆了七个月，战君调任富阳，我也随同前往。

同年九月，孙含中先生，号西林，赴任宁绍台兵备道。仇是我恩师孙景溪的儿子，于道义上讲是不能推辞的。于是离开富阳，在宁波道幕府中任了四个月幕宾。

在十月份由于去参加会试而辞职归家，乾隆三十七年五月又考试落第。海宁刘君再次聘请，七月到海宁。刘君名雁题，号仙圃，河南光山人。

在海宁呆了两年多，到了乾隆三十九年八月，海宁县升为州，刘君解职，我也只好回家乡。乾隆四十年，我通过了会试成为进士。后来因为母亲去世而归家守丧。九月又到慈溪黄君幕中任职，黄君名元炜。不到一个月又辞职回家。

当时战君已由归安提升到海宁州，来聘请我，于是又一次到海宁，十二月由于平湖刘君要我践以前的约定，辞别海宁，刘君是先前海宁县令。乾隆四十一年正月，到了平湖，一共呆了四年多。

乾隆四十五年，刘君升职杭州东海防同知。我于是接受了乌程县代理县令兴君的聘请，当年五月到乌程幕府，兴君名德号勉庵，满州人。

到了乾隆四十六年四月，前任县令徐君回任乌程，继续聘用了我。徐君名朝亮，是山东莱阳人，同年六月徐君由于遭父母的丧辞官守丧，我也回到故里。

就在这年九月，我又接受了龙游王君的聘请，十月间到了龙游。王君名士听，晴川，奉天义州人。我在龙游工作了一年多，乾隆四十七年七月，王君调到归安任职，我和他同去赴任。在归安我又在幕府中呆了三年多，在乾隆五十年八月，王君以母亲年老需要侍奉为由辞官，我也就回到了家乡。

【评语】

几十年连受聘任，总是有真才实学。所以，真本领在什么时候都是需要的。滥竽充数只能蒙混于一时，而一旦大锅饭吃不成了，这些人的末日也就到了。要想继续有饭吃，就得下功夫，学真本领。就像作者那样，虽屡试屡败，但屡败屡试。楔而不舍，勤勉自励，终于考中进士。如果还是好吃懒做，不学无求，蒙人混饭，西洋景迟早会被揭穿，自己必定落得身败名裂。

八一、成人之美君子所为

吾言不合则去，非悻悻①也。人之才质各有所偏，宾之子主，贵相其偏，而被之于审韦弦水火之用始尽，佐治之任不合云者，必公事实有不便，不可全以意气矜张。主人事有未善，公当范之于善。不能就范则引身而退，是谓不合则去。若吾说虽正，而主人别有善念，此则必须辗转筹画，以成其美，方于百姓有益，断不宜坚持不合之义，忽然②舍去。即谚所云公门中好修行矣。

【注释】

①悻悻：恼怒，怨恨。

②恝然：无动于衷，毫无顾忌的样子。

【译文】

我说过与主判官不合，就干脆离开，并不是因为怨恨。人的天赋禀性，各有所偏。助手对于主判官，重要在于根据各自的偏好形成互补。能够在水火一般相互矛盾的事物间进行调和运用，才算尽到了协助主判官工作的责任。和主判官不合之说，一定是公事有不顺利的地方，不能凭着意气放任为之。主判官办事有不好的地方，不能凭着意气放任为之。主判官办事有不好的地方，就当向好的方面引导示范，如果不能如愿，助手就应该引身而退，这就叫做“不合则去”。如果我的说法正确，而主判官另有别的好想法，助手应该为他认真谋划，以成全他的美意。这样做，对百姓才有益处。千万不要坚持与主判官不合的想法，毫无顾忌地撒手而去，这就是谚语说的：“官府里好修行。”

【评语】

与人合作，难免发生矛盾。应分清矛盾的大小善恶，多谅解对方。人们习惯于站在自己的立场去考虑问题，越想越觉得自己有理，遇到不如意的事情就会越想越生气。这样就难免偏颇，看不到问题实质。如果能换个角度，站在对方的立场上，设身处地地为对方想想，就可能比较全面地看待事物，思想上也容易想通。不要总担心别人好事多了与己不利。其实，成人之美，是君子的行为。你真心实意地帮助别人，成全别人，迟早会得到回报。

八二、借助民力宜惜民力

先儒有言，一命之士苟留心于爱物，于物必有所济。身为牧令，尤当时存此念。遇地方公事不得不资于民力，若不严察吏役，或又从而假公济私，扰累何堪，故欲资民力，必先为民惜力，不惟弭怨，亦可问心。

【译文】

先儒曾经这样说过：“一个人，如果在珍惜物力上用点心，那么对物力必定会有所帮助的。”作为老百姓的父母官，尤其应该时时存有这样的想法。碰上地方上有公事不得不借助于民办，如果不严格督察官吏，有的人就会趁机假公济私，老百姓对这些扰乱和摊派又怎能忍受呢？因此，要想借助于民力，就一定要先珍惜民力。这不仅仅是消除怨恨不满的问题，同时也是为了自己问心无愧。

【评语】

有功名欲望的官员，都想在任期内有所成就。这里涉及到一个成就的标准问题，是造福一方，为民谋利，还是为一己之私，只想着升官发财。不管怎样，成就的取得需要人们的理解和支持，或者借肋民力。这就需要珍惜民力，减轻人民负担。一个有作为的官员，一定懂得“水能载舟，亦能覆舟”的道理，懂得“民为贵，君为轻”的道理。为民作主，为民谋福，为民谋利，解民疾苦。没有珍爱之念，绝无体察之情。民心向背，是统治政权能否存继的关键，也是为官业绩大小的关键。

八三、安贫自守始终如一

余安贫自守，固禀二母训，不敢陨越，然玉我于成，临桂中堂陈公实有力焉，而人未之知也。往岁庚辰二月，余馆长洲。有某髯者，蛊余以利，谓非此不足济贫。且诡玷前辈知名诸君，以相歆动。并道余纳赂之术。余笑而不答。髯意余诺也。如其述来。严斥之。增赂以复。余甚恐，拟批提主讼人。髯来褐，大诧。

余谢曰：主人意也，遂绝之。至七月。余归应乡试。代庖者，误为所惑。比余九月至馆，甫三日而事败，奉中丞访究，二人苍黄窜逸。中丞临桂公也。于是余私自幸，益悚然于法之不可试，利之不可近贞，初志以迄今未尝见叶于大人先生。盖数十年来，得力全在慎刑二字也。

【译文】

我安于清贫，保持自己清白的品行，固然是由于遵承母亲的教育，丝毫不敢加以逾越，然磨砺我，使我获得成功的则是，临桂的内阁大学士陈公实。而这一点别人并不知道。去年庚辰二月，我在长洲幕府。有一个长着大胡子的老者，用利益蛊惑拉拢我，并且告诉我除了这个办法，想要致富是不可能的。他还诡秘地在我面前玷污败坏那些知名人士和老前辈的声誉，想以假的事情来让我动心，并且还讲述了不少接受贿赂的方法技巧。我只是微微而笑，不回答他的话，这个老者因此认为我已经同意了。于是就按他说的行贿方式来向我行贿，我严厉地批评了他。没想到他反而加重了贿赂的分量，我心里很害怕，打算批示提审原告。老者来拜访时，我大吃了一惊，解释说：“这是主人的意思。”于是才绝了他的念头。到了七月间，我回家参加乡试，代理我工作的人被他拉下了水。等我九月份回到长洲幕府时刚过三天，事情就败露了，我于是奉巡抚大人的命令察访追究当事者。二人闻讯后，仓隍出逃。那个巡抚，就是临桂陈公。我因此在私下觉得很幸运，更加警戒自己不要以身试法，不要贪图丕义之财；坚定自己廉洁奉公的志向，迄今为止，始终如一，也没有被大人先生抛弃。数十年来，完全得力于“慎刑”两个字。

【评语】

不义之财不可取，这个道理人尽皆知。但能做到却很不容易；一辈子做到更不容易。要经得住威胁利诱，始终保持自己清白的品行，就必须修身养性，如果平时不能加强品德修养，不能控制私心杂念，那么，稍有不慎，一念之差就可能断送自己的美名。因此要加强自身的修养，不因清贫而心生邪念，不为掌权而贪污谋私。遵纪守法，谦让奉公，官运才能够长久。

八四、办事整暇尤要勤敏

办事要整暇，尤要勤敏。尽前事未去，后事又来，百事从集，忙中有错。且一人在官，一家失业。早为结案，免穷民守候螺拽之苦，即是造福。

万事胚胎，皆在州县。至于府司院，皆已定局面，只须核其情节，斟酌律例，补苴渗漏而已。然其事稍易，而其责更重。且汇各属之案牍，则事绪愈多，检点偶疏，每致舛错①，可不慎哉。

院司为法纪之宗，要在持平。不可苛细，以察为明，以刻为能。上司之意旨一开，则通省之风气靡然纵之，不可问矣。大吏体统，不患不尊，若再尚客气，震作威权，则下情不能上达，耳目之壅蔽多矣。故接见属吏，如你父

兄之于子弟。恤其不知而匡其不逮，则和衷共济，吏治必有观者。

法律要宽一分，所谓与其杀不辜，宁失不经。然非纵之谓也，情真罪当，自当置之重典。

处事贵得中，不是调剂乎宽严之间而执其中，宜宽宜严，赏之而非私，杀之而不怨，便是得中。

大臣以察吏为先。吏得其人，则民受其福，察吏所以安民也。人熟无过？私罪不可宥，而公错所宜宽。或冒昧之过，或疏懒之过，皆可情恕，弃瑕录用，庶使群工观感自奋。若恣情贪酷，任性乖张，难以姑容。一路②哭何如一家哭乎？

院司办事，要高一著，亦要先一著，方可驾驭群吏，统理万端。若漫无主裁，但凭胥吏定稿拟批，一味照行，则太阿倒持，百弊从出矣。

上司兼听并观，方能妍媸毕照。然须虚心详慎，不轻信人言。每有资消息于武弁，寄耳目于佐亲，不加详察，偏听生奸，且以长若辈挟持短长、狐假虎威之弊。大吏不在自用，而在用人。不在用便给智巧之人，而在用老成练达之人。才略易见，心地操守必历试而后定。有等悃，无华而能任大事，不可以言貌少之。欲得真才，必历试艰巨，不可以一事之能，片言之合，轻为赏识也。

未审事件，无期挨次县牌示审，则人皆依期赴案，不致临审不到。而未挂审者，又得暂息归农，以免守侯。其零星事件，原被已齐，随堂带审，不必拘定持牌送卷也。有两造已齐，而原差不禀到，或经承未得规礼，不送牌卷禀审者，察出当子重徵。

批发词讼，虽属自理，其实是第一件得民心事。讼师奸民，皆以此为尝试，若不能洞见肺腑，无以折服其心。或持论偏枯，立脚不稳，每致上控，小事化为大事，自理皆成宪件矣。即或不至上控，造入词讼册内，亦难免驳查。故必能办理刑钱之案者，方可以批词。

书启一项，凡略通文义者，皆谓胜任愉快。然其要总在知彼知己，方能心人之心，口人之口，言皆巧合，非但以华赡见长，更有钞撮肤词，妄填故事，触犯忌讳者，尤见哂于大方家也。

登记号件，似易而实难，似轻而实重。叙由简明，人人所能，惟以摘催而不使弊搁，查限而不致逾达，或一事而分手两办，或一手而原被异批，逐一厘剔较正，斯足以助刑钱之不及，非但识词记注而已。必厚其修脯，择力余于事者，始克展布裕如。尝以为无关轻重之任，不能择人，则发事多矣。

【注释】

①舛错：差错、错乱。舛，chuǎn。

②路：宋、元时行政区划名。宋代的“路”相当于现代的“省”，元代的“路”相当于现代的“地区”。

【译文】

办理事情严整从容有度，尤其要勤恳敏捷。因为前面的事还没有办理完毕，后面的事情又来了。许多的事情纠集堆积，忙中就会出错。况且一人吃官司，全家人就不能够正常的工作，尽早结案，以免除穷困百姓守侯、拘禁的痛苦，这就是造福于百姓。

万事的萌芽，都在州、县。至于府、监司、都察院，诸事都已成定局，只需要核实它的情节，斟酌法律条文，补充它的遗漏罢了。虽然府、司、院的事情稍为容易一些。但它责任更为重大。况且汇集各们部属的案件文书，事情的头绪更多，检查批示偶有疏忽，就会造成错乱，不谨慎行吗？

都察院、监司，是主要执法机关，最重要的是要执法公正。不应该苛刻繁琐，使人难以忍受；不能把挑剔看作明察，把尖刻当作才能。上司的意见一公开整个机关的风气都顺势发展，其后果不敢想像。高级官吏的体制规矩，不害怕不尊显，如果再看重虚骄之气，利用职权耍弄威风，则下情不能上达，耳目闭塞就很严重了。因此，接见下属官吏，必须和蔼亲切，就像是父兄对待子弟一样，照顾他们的无知，纠正他们的不足，那就会齐心协力、同舟共

济，为官的政绩就必然可观。

执法要宽大一些，所说的与其滥杀无辜，还不如不照章办事。但这并不意味着放纵，如果犯罪事实确凿、审判得当，自然应当处以重刑。

处理案件，最宝贵的是公正不偏。不是指在宽与严之间寻求平衡而取其中，而是该严则严，该宽则宽，奖赏人不是出自私情，杀戮人使人没有怨恨，这就是做到了公正不偏。

大臣以明察下属官吏为首要任务。官吏选择得当，则老百姓受到福泽，明察官吏正是为了安顿老百姓啊。人谁无过？为了私利而犯罪，不可原谅，而为了国家、集体所犯的过失，则应当宽有。有的犯了轻率莽撞的过失，有的犯了疏忽懒惰的过失，都可以根据情况谅解宽恕。只要改正错误，仍可加以重用。尽量使下属官吏们受到感动，自我激励。如果是纵情贪污，滥施酷刑，任性执拗，就难以姑息宽容。与其使一个地区百姓遭受不幸，还不如让一家人承受痛苦。

都察院、监司办事，要比别人高一着，也要比别人先一着，才能驾驭下属官吏，集中治理纷繁的事端。如果散漫没有决断，只是听任师爷、文书一类的人拟定批示，自己一味照着办理，那就是倒着拿太阿剑（指权柄），各种弊端就会象杂草一样蔓生了。

上司善于听取不同意见和全面观察问题，才能清楚地分辨出美丑善恶。然而必须虚心、细致、谨慎，不轻信别人的话。常常有这种情况：从随行侍卫那里收集消息，在部属亲信中广设耳目，自己不加以周详的考察，偏听偏信，则生奸邪；况且，这样做只会增长这些人以诡计相要挟、狐假虎威的弊病。

朝廷要员不在于自用其才，而在于用人。不在于任用随机巧变、善于逢迎的人，而在于任用踏实成熟、干练通达的人。一个人的才能谋略，容易看得清楚，而他的内心本性、道德节操必然在经过多次考验后才能确定，分出优劣差别。那些心怀至诚、质朴无华的人才能承担重任，不应该以言谈相貌轻视他。要想得到真正的人才，必须经过多次艰巨的考验，不可因为一件事表现出才能、一句话相吻合，轻率地赏识他。

没有审讯案件之前，先要依照次序悬牌通知审讯的事宜，那么有关人员都会按期赶来参加，不至于到审讯的时候缺席。而没有被挂牌通知的人，又能够得到暂时的休息，回家务农，以免守候。那些零星细小的案件，原告、被告已经到齐的，就随堂一并加以审理，不必拘泥于送牌，送卷的规矩。如有原告、被告已经到齐，而当事差役不禀告，或者经办人（多为官署中的书吏，又称“承差”）没有得到“红包”、“茶仪”一类的好处费而不送牌，郑重禀告审讯后，一经察出就应当给予重重的处罚。

批示签发诉讼案件，虽然属于自己料理的事情，而实际上是一件得民心的事。那些专写状纸的师爷、刁猾百姓，都把这件事当作试金石。如果不能洞察肺腑，就不能使他们的心折服。或者立论偏颇错误，站不稳脚，常常造成向上控告的情况，小事变为大事，自己处理的事全变成上司的案件了。即使不至于向上控告，把这些错误的偏颇的观点写入诉讼卷宗内，也难免遭到驳斥、查处。因此，必须是能够办理杀人、盗窃等案件的人，才可批阅诉讼的状子。

拟写给上级的文件，凡是粗通笔墨文义的人，都可以说能够胜任。但它的关键，总要知彼知己，才能体察别人的心迹，模仿别人的口气，说的活都

能吻合，不能只追求文辞的华美，而忽略文件的主旨，使人不知所云。更有这样一类人，抄寻撮取空泛的词藻，随意乱引典故，触犯忌讳，尤其见笑于精深此道的人。

登记案件，看起来容易，实际上很难；看起来轻松，实际上责任重大。叙述事由简明，人人都会；只有那种把文件的事由摘要登记而不产生弊端，限期查究而不致逾期，或者是一手将原告被告不同的批文，逐一整理订正的，这才足以弥补主办的不足，不只是专管登记注册就算了事。必须增加薪俸，选择有较强办事能力的人担任这个职务，才能做到施展自如。如果认为此职无关轻重，不能选择合适的人才，那就会把事情搞糟了。

【评语】

案件从初报到逐级向上，由于站的角度不一样，办事的重点不一样，方法也不相同，处在哪个层次，就必须考虑这些特点，把事情办好。

八五、幕中流品最为复杂

幕中流品，最为错杂。有宦辙覆车，借人酒杯，自浇块垒。有贵胄飘零，摒挡纨绔入幕效颦。又有以铁砚难靡，青毡冷淡，变业谋生。

又有胥钞谙练，借栖一枝，更有学剑不成，铅刀小试。其中优劣不一，力能赞扬识者，未赏不加敬礼。乃有委蛇进退，碌碌无所短长者，滥厕吹竽，于是莲花幕客，侪于佣伍矣。

【译文】

幕府中的人才品类，最为错综复杂。有仕途不顺，借别人的酒浇自己胸中愁闷的。有贵族世家子弟，家道衰落，放弃自己贵族子弟身份，投入幕府学着做僚属的。又有经受不住刻苦攻读的艰苦，熬不住清贫穷困的生活，而改行谋生的。

还有精通文犊、书记，借入募府暂时栖息的。更有学习剑术未成名，故操牛刀稍试才能的。其中优劣不一，凡具一技之长，能佐助主人的人，未尝不可加以敬重、礼待。至于有把握不定，犹豫不决，又没有什么才能的人，滥竽充数，从而形成高洁如莲的君子和卑鄙庸俗的小人混杂为伍的局面。

【评语】

人生常有不如意事，尤其是为人下属，如果幕主贤明或许还能量才以用；如若骄狂，必遭猜忌，必受抑郁。而幕僚之间，人品不一，才有高下，却都希望争得一个好位置，真有点千军万马都争独木桥的味道。故做参谋助手并非易事。有真才还得会忍耐、能实干。

办案篇

八六、事涉妇女不可轻传

提人不可不慎。固已事涉妇女，尤宜详审，非万不得已，断断不宜轻传对簿。妇人犯罪，则坐①男夫具词，则用抱告律意，何等谨严，何等矜恤。

盖幽娴之女，全其颜面，即以保其贞操，而妒悍之妇，存其廉耻，亦可杜其泼横。吾师孙景溪先生讳尔周言令吴桥时，所延刑名幕客叶某者，才士也，一夕方饮酒，偃仆于地，涎沫横流，气不绝如缕，历二时而苏。次日齐沐②闭户，书黄纸疏，亲赴城隍庙拜毁，回署后，眠食若平常，越六日又如前偃仆，良久复起，则请迁居外寓。询其故，曰：吾八年前馆山东馆陶，有士人告恶少了调其妇者，当核稿时，欲属居停，专惩恶少子，不必提妇对质。友人谢某云，此妇当有姿首，盖寓目③焉。余以法合到官，遂唤之。已而妇投缳死，恶少子亦坐法死。今恶少子控于冥府，谓妇不死，则渠④无死法，而妇之死实由内幕之传唤。馆陶城隍神关提⑤质理，昨具疏早剖，谓妇被恶少子所调，法合到官，咀唤妇之说，起于谢某。

城隍神批准关复，是以数日幸得无恙，顷又奉提，谓被调之后，夫已告官，原无意于死，及官传质审，始忿激捐生。而传质之意，在窃其色，非理其冤念。虽起于谢某，笔实主于叶某。

谢已摄至，叶不容宽。余必不免矣。遂为之移寓于外，越夕而殒。夫以法所应传之妇起念不端尚不能幸逃阴谴，况法之可以不传者乎？

【注释】

①坐：牵连。

②齐沐：全身上下沐浴，清洗。齐，全，整体。

③寓目：过目，看到。

④渠：他。

⑤关提：发布拘捕令。关：发放；提，提取。

【译文】

提审人犯，不可不谨慎从事。涉及妇女的案子，尤其应该详细审核。不到万不得已的时候，断断不要轻易传讯妇女当堂对簿。妇女犯了罪，则牵连家里的男人或丈夫入官，准备答词，代替犯罪的妇女出庭受审。由此可见，法律在这方面的用意是何等谨慎严密，何等同情体恤人民！因为一个幽静娴淑的女子，保全了她的自尊心，也就是保持了她的贞操。而对那种嫉妒成性，凶狠泼辣的妇女，则是保存了她的廉耻之心，同时也杜绝了她在公堂上的撒泼耍横。我的老师孙景溪先生（讳尔周），讲述过他在作吴桥县令时，曾延请聘用了一个姓叶的人掌理刑法之事，这是一个很有才能的人，一天晚上，他正在喝酒，突然仰面倒在地上昏迷不醒，口水和唾沫到处都是，气虽未断，但若有若无。经过了两个时辰，他才苏醒过来。第二天，他又关门闭户，斋戒沐浴，在一张黄纸上写了一篇文章，亲自赶赴城隍庙烧纸拜祭。回县衙后，睡眠和吃饭都跟平常一样。过了六天，又像先前那样仰面倒在地上，过了好久才又爬起来。之后就向我请求迁移到外面去住宿，我就询问他迁居的原因，他说：“八年前，我在山东馆陶作幕宾。有个读书士子状告恶少调戏他的妻子。正在核审稿件时，想要传命调停，只惩戒那个恶少，受害女子则不必到堂对质。我的好朋友谢某却插嘴道：‘这个妇女必定很有姿色，何不叫她来看一眼？’我认为也符合法律，于是就命人传讯她到庭。没有过多久，这个妇女就上吊自尽了，恶少也因此而被处死。目前这个恶少在阴间告了状，认为那个女子不上吊自杀，那他也就不会判死罪。而妇人的死，完全是由于幕府中的人传讯所致，馆陶的城隍神发了拘捕的关牒文书，来质问当初的事理，

昨天我就是去上疏申诉剖白情由。那个妇女被恶少调戏，按照法律她应该到庭对质。况且传讯妇女的想法，是谢某产生的。城隍神因此批准了我的请求，发下文书让我回来，所以这几天侥幸得以安然无恙。随即我又被提审，理由是妇女被调戏之后，她的丈夫已经向官府提出了诉状，她也没有自杀的念头。等到官府传讯，对质审问后，才感到忿激而不想活下去了。至于传讯对质的意思，是想看她的姿色，并不是要为她申冤主持公道。这个邪念虽然是谢某人产生的，而笔下定夺实际上是由叶某作主。谢某已经被带到阴司，叶某也不能加以宽容，所以我一定免不了死啊！”于是我帮他搬了家，让他到外边去庄，过了一晚他就死了。按照法律应该传讯的妇女，由于传讯人起念不端，心有邪念，还不能逃脱阴间的审判，更何况根据法律也不能传讯的人呢？

【评语】

古代习俗和现在不一样，一般说来，和妇女有牵连的案子，大都存有隐私。妇女能报案已很不容易，如果再随意传唤，张扬其隐私，那就使其含羞受辱。有些妇女不堪忍受，含愤轻生。因此说妇女不可随意传唤。

八七、事关人罪宜谨开口

谚云：“好动扶人手，莫开杀人口。”居幕席者，更当三复此言。昔吴兴某以善治钱谷有声，当事某公所慢。曾故人子官浙中大僚，某讦其侵盗阴事，竟成大狱。狱甫定，某忽自啮其舌，至本溃以死。顷读无锡诸类，谷先生洛近稿载其邑人张希促事，尤可鉴也。希仲馆归安令裘鲁青署。归安有民妇与人私。而所私杀其夫者狱具。裘以非同谋，欲出之。时希仲在座大言曰：“赵盾不讨贼为杀君，许世子不尝药为杀父。春秋有诛意之法，是不可纵也。”妇竟论死。后希仲梦一女子拨发持剑，捕膺而至，曰：“我无死法，尔何助之急也？”以刃刺之。

旦日其刺处痛甚。自是夜必来，遂归。归数日，鬼复至，愈历。使巫视之，如梦，竟死。夫某公侵盗有据，于法得死，宜为大僚所治，某言非虚妄，特意出于私，尚罹险过。况传闻有未实者乎？若希仲诛意之说，非法家所忍言，宜为鬼难矣。事辈读律佐沼，身当其任，自不得曲法姑宽。如不在其位，又何忍下石耶？

【译文】

谚语说：“好动扶人手，莫开杀人口”。身居幕席，掌握生杀大权的法官更应当把这句谚语诵之再三。以前吴兴县某人素以善于管理钱谷而闻名，但却被他的一位同事所轻慢。于是怀恨在心，伺机报复。恰好他老朋友的儿子在浙中做了大官，他就揭发曾轻慢过他的同事侵盗官家资财，同事因此而被定成大罪。罪刑刚刚判定，某人忽然自己咬自己的舌头，一直咬到舌根，溃烂致死。刚才读无锡县的各类文书，其中谷洛先生近稿记载他的同乡张希仲一事，尤其可以作为借鉴。希仲是归安县令裘鲁青官署的幕客。归安县有一个民妇与人私通，而与她私通的那个男人杀了她的丈夫，罪案确实，县令裘鲁青因为那民妇不是同谋，要将她释放。当时张希仲在堂，他大声说道：“赵盾不讨伐逆贼就是杀君，许世子不尝药就是杀父，春秋时期有诛杀妄意的法律。这件案子决不可以宽容。”那位民妇最舌竟然以死罪论处。后来，

张希仲梦见一个女子怒发直竖、手诗长剑扑胸而来，她说：“法律本不该定我死罪，你为什么要急着置我于死地？”那女子用剑刺张希仲。第二天，张希仲只好回家躲避。回家不几天，那女鬼又寻到，而且更厉害可怕。请巫婆来观察，确实像梦中一样。张希仲竟然就这样死了。那位被判大罪的同事，侵盗官家资财有正据，依法当死，也应该受那位大官的惩办，某人所告虽然不是虚妄之词，但是意图在于泄私愤，他尚且遭受阴鬼祸害，何况那些喜欢传闻臆测不可证实的人呢？像张希仲诛杀妄意的说法，不是法官能忍心说出来的，应该遭阴鬼报复。我们这些人研读法律，辅佐治理，身担其任，自然不能曲法重罚或姑息宽容，如果不在其位，又怎么能忍心落井下石呢？

【评语】

人应多做善事，宽厚待人，“好动扶人手，莫开杀人口”。利用手中权力泄私愤，图报复，阴谋害人的人，最终也难逃社会舆论的非议，良心道德的谴责。扶危济困是人之本分，救人一命，胜造七级浮图。与人为善，天地自宽；阴谋害人，势必害己。正所谓多行不义必自毙。指望阴间报复固然是无稽之谈，但一个做参某助手的人，假人之手谋私害人，路人切齿，人神共愤，终究逃脱不了法律之严裁，更毋谈有所作为了。

八八、法律无情自首从宽

余馆秀水时，幕察在三堂东。又东为内宅门，门外东南为扈厨。室故为楼，甚宏敞，板梯久毁，西向尚悬爱日楼匾额。天阴雨辄闻鬼泣声。令君孙景溪先生，偏询署中人，无知其故者。一老吏年八十余，言：康熙时，令有母，喜诵佛号，始创此楼奉佛。雍正初年，刑名慕友胡姓歙人，盛夏不欲人见，因独处楼中。凡案牍饮馔缒而上下。一日薄暮，闻楼头惨叫声，从者急梯而上，则胡赤身仰卧，自白刃于腹，肌肤如刻画，血被体。问之，曰：向客湖南某县，有妇与人私。夫为私者所杀，妇首于官。吾恐主人罹失察处分，作访孥详报，疑妇凌迟。顷见金甲神率妇上楼，刃吾腹，他不知也。叫呼越夕而死。嗣常见形。楼头板梯所由撤也。先生为文忏之，后稍戢。今不知庖厨有更易否。夫律例一书于明刑之中，矜恤曲至犯罪自首一条，网开一面，乃求生之路。删改而致之重辟，是死于我，非我死于法也。鬼为之厉宜矣。

【译文】

我在秀水县做幕客时，幕寮（即今之办公室）在三堂的东面。再向东是内宅的大门，门外东南方是厨房，用得是过去的旧楼房，楼建得宏大敞亮，只是楼梯年久朽坏，楼的西侧还悬挂着“爱日楼”匾额。碰到阴雨天气，就能从楼里听到鬼的哭泣声。县令孙景溪先生问遍衙署中的人，没有人知道这是何缘故。一位八十多岁的老年官吏说，康熙年间，有位县令的母亲喜欢念佛经，才建了这座楼供奉佛像。雍正初年，一位主管刑事的幕僚姓胡，歙县人，盛夏天气不愿让人见到他，因而独自住在楼中，公事文书、饮食所需都用绳子吊上垂下。一天傍晚，忽听楼台上有惨听声，几个人架了梯子爬上去，发现姓胡的赤裸身体仰卧着，自己持刀扎在腹部。肌肉皮肤已经割得像是雕刻画，血流满身。问他，他说：“以前我在湖南某县做幕客，有一妇人与人私通，妇人的丈夫被私通者杀害，那妇人向官府自首了。我恐怕主人失职遭

受处分，就做了访查缉拿的详细报告，并拟想判处那妇人凌迟。刚才我看见金甲神带着那妇人上楼来刀割我的腹部，他自己倒是不了解这些啊。”姓胡的朋友喊叫了一夜就死了。后来常看到楼台上有鬼影，楼梯也因此被撤掉了。孙景溪先生写了篇文章为他忏悔，那鬼才稍微收敛了一些。现在不知道那厨房楼更改了没有。法律一旦明文书写，分之于众，就应小心对待委曲犯罪而又自首的那一条款，网开一面，刀下留人，这是给自守者的求生之路。不执行这一条，导致自首者被判处死刑，这是死于我手，而不是死于法律。鬼出来害人，也是应该的。

【评语】

古语云：“救人一命，胜造七级浮图。”掌管生杀大权的判官，对屡犯、要犯，民愤极大，影响极恶劣者，万不可手软。而对那些自卫杀人、过失杀人、含愤而无奈杀人的人，应依法区别对待，“其罪当诛，其情可悯。”只有这样，才能无愧于权力，无愧于我心。才能公平断案，公正处事，做到依法量刑。

八九、审理命案不可蔓延

应抵命案，吏役尚知畏法。惟自尽路毙等事，更易蔓延滋扰。盖百姓无知，最惧催人命牵连，恐吓撞骗易子藉口，全赖相验时力归简易。凡自尽人命，除蚌起威逼或有情罪出人，尚须覆鞠：其于口角轻生仅可当场断结，不必押带进城，令有守侯之累。如死由路毙及失足落水，则验报立案，不待他求。有等鹘突问官，妄向地主两邻根寻来历以辗转扯拉，徒饱吏役之橐，造孽何有纪极哉。

【译文】

应该抵命的杀人案件，官吏们尚且匿于法律威严，不敢胡作非为。而那些自杀身亡，暴死街头的案子，却更容易被

利用扩大事端、骚扰百姓。由于老百姓的无知，最害怕的就是牵涉进人命案件而恐吓人、招摇撞骗的事也因此容易找到借口。这些事全靠验尸人尽量把它弄得简明。凡是自杀的人，除了由于挑衅、威逼或奸情，需要重新审讯外，其它那些因为口角而轻生自杀的，就完全可以当场结案，不必拘押相关人员进城，使差役增加看守的拖累，如果死者是倒在路上或失足落水的，那就可以马上验尸呈报，立案了结，不必再做其他的事了。但有那种糊涂官，随便向当地地主、邻人刨根问底，东拉西扯，这样做的结果只不过是填满了办事人员的口袋，造下的罪孽可以说是到了极点！

【评语】

诉讼案中以命案为最大，因此审理尤要谨慎。要对各方面情况以及自然环境熟悉了解，也要对地痞恶霸及其惯用的作恶手法有所了解，这样，有助于审理命案时做出正确判断。

九〇、创立良法要收实效

设积贮于民间，社义二仓尚已。然行之不善，厥①害靡穷。官不与闻，则饱社长之橐。官稍与闻，则态吏役之奸。盖贷粟之户，类多贫乏，出借难缓，须臾还仓，不无延宕，官为钩稽，吏需规费，莞②论之司终多赔累。故届更替之期，畏事者多方规避；牟利者，百计营求。甚有因而亏挪仅存虚籍者。此社长之害也。其或勤捐之日，勉强书捐。历时久远，力不能完，官吏从而追呼，子孙因之受累。此捐户之害也。

此等良法，固不宜因噎废食，究不容刻舟求剑。

欲使吏不操权，仓归实济，全在因时制宜，因地立法。旧有捐署者，务求社长得人，为之设法调剂捐户。如果无力完缴，亦不防据实详免。

若本未捐设，断不必慕好善虚名，创捐贻患。

【注释】

①厥：代词，此指那个。

②莞：guān，水草。

【译文】

把粮食积贮于民间，社、义二仓就是这样做的。如果做得不好，那就祸害无穷。官方如果不参与，就填满了社长的腰包。官方若略微参与这事，就会助长手下官吏贪赃枉法。借贷粮食的人家，大多数都很贫穷，借粮容易还粮难。借贷不久按规定要归还，就会拖延。官吏们考核文书帐目，需要各种费用，管理仓库的机构即使精打细算，也终究要赔本。所以到了该换人的时侯，怕事的人就想方设法躲避；而想从中牟利的人，则千方百计得到这份工作。甚至还有因为亏空挪用，只剩下虚空帐目的。这就是管理仓库社长造成的祸患。有时向人募捐，勉强他人写上捐上多少多少，由于数目巨大，年深月久，捐献者已无力完成，官吏们却向他们追索，以至捐献者的子孙后代都因此而受连累。这是捐粮者自己造成的痛苦。这种接济老百姓的好办法，固然不能够由于有弊端就不使用了，但终究不能生搬硬套。要想使官吏不滥用职权，义仓能确实发挥作用，接济老百姓，我们就得因时因地制订办法。过去捐赠过的，一定要请社长调济。捐赠户如果无力完清，也不妨根据实际情况免除。如果本来就没有捐粮，也不必为博得个乐善好施的好名声，而留下捐粮的后患。

【评语】

大凡规章制度，总是就某时某事而言，随着时间的推移，实际情况的变化，有些制度可能不合时宜。因此，必须加以整顿，该撤的撤、该改的改，万不能拘泥于过去的政策而不敢有所变通，导致事与愿违的结果。其实，订立制度，虽然本意是好的，可还要经过实践的检验，要检查一下这些制度能不能对当今的政治、经济有所帮助。做事要讲实效，立法也应实事求是，看是否切合实际，是否有益于维护国计民生。

九一、诬告成败重在官风

豪强侵占，律所不容。若世业相承，重加修整；或本非官产，原听民便。往往地棍藉端挟持，需索不遂，即饰词讦控。一经准理，必先差查。差查不

已，必须勘断，官或不暇遽及，则棍差朋比，费已不赀①。此等借名启讼之人，多非善类。能于呈控时严切批斥，使小人畏法，固为上策。否则催主人速勘严征，必有阴受其福者矣。

【注释】

①赀：计算、估量。赀 z ī，计量。

【译文】

豪强侵占，是法律所不容许的。如果是世代家业相承，又重新加以修整；或者本来就不是公家产业，还是听任百姓处之。往往有地痞恶棍寻衅滋事，勒索不成，就玩弄文词控告对方。官府一旦批准审理，定要先派差役调查，调查没结果，就须裁断。官府有时无暇细察，那些地痞就与差人相勾结，借机敲诈勒索，案子还没了结，钱财就已被勒索净尽。象这类找借口打官司者，大多不是好人。如果能在他们呈交诉状时就严厉批评，使那些小人畏惧法律，才是上策。否则，催促主判官迅速断案，严加惩处被告，必定有暗地里受其福佑的人。

【评语】

地痞恶棍，时时可见。如果政府有权威，官员很廉明，地痞恶棍就难有市场，就不敢肆意妄为。因此，社会秩序的好坏首先在于政府和其官员，埋怨别人是无济于事的。即使地痞恶棍为勒索而诬告，如果官员了解民风，熟悉民情，就是不去实地考察也应该能驳回，并且明察事理，严惩歹徒。至于吏役与地痞勾结，那也与用人不当，管理不严，官风不正有关，怪不得别人。

九二、用人不疑还须监察

安良必先治盗，而寄赃买赃之累又因治盗而起，凡诬扳窝伙，犹可留心访察。至寄买赃物之处，实为舆论之所不著。不惟黠于贼易挟嫌嫁祸，且有捕役牢头择殷教柔因而为利者，即官为审释，良民已受累不堪矣。浙中旧习获赃到官率供无主之案，混认多赃，指某某寄顿，某某价买。承行之吏据供吊赃佥差四出，治赃无着落，终以游供完结。而役婪于橐，吏分其肥，愿民被获贼之害，境内不受治盗之益。余居乡时，深知此弊，故佐主人治盗惟严究有主之贼而不起无主之赃。前于药言约略言之，今录简易之法子左以备采录：

寻常窝赃，止须饬地保谕，吊谕内注明速将原赃交保禀解，不必到官。如果被诬，许自行呈诉。慎毋托故诿延致干差扰响。在嘉湖幕中行之民以为便，未有不缴不诉者。

案重赃多必须差吊者，檄内注明止许吊赃不必带审。如未买未寄，听本人呈诉毋许提人滋扰。庶捕役不敢肆横。

以被诬呈诉者，受词时即提犯质释，俾免守候。或于词内批释，不必令平民与赃匪对簿以恤善良。

无论为窝为伙买赃寄赃，有恤称与贼并不相识，横被诬扳者其中必有教供之人，可令被诬者亲立稠人之中先令贼犯指认，如指办模糊立时谕归安业，专治贼犯以诬良之罪。然此法须时时变通，用之习以为常，则其人状貌教供

者亦能预告说知。倘以识面为非诬，恐又成冤狱耳。

至印官事冗，小窃案件有不能不发佐贰代讯之势，但听其查办，即不免有需索之弊。应令讯毕即送草供一切，传主希赃俱由亲核，庶权不下移，民不受扰。

办重案之法，一人治一事，及一事止数人者，权一而心暇，自可无误。或同寅会，鞫事，难专断，或案关重大，牵涉多人，稍不静细即滋冤抑。遇此等事须理清端绪，分别重轻，可以事为径者，以人纬之，可以人为经者，以事纬之。自为籍记，成算在胸，方可有条不紊，不堕书吏术中，其土音各别，须用通事者一语之讹毫厘千里，万宜慎之又慎。

【译文】

安抚善良百姓一定要先惩治地方上的盗贼，而窝赃和购买赃物的牵连则又是因为治理盗案而产生的。大凡乱指窝藏赃物的同伙，还可以留心侦察。至于寄存赃物和购买赃物的地方，确实是道德和舆论都难以到达的地方。不仅狡猾的盗贼要挟嫌嫁祸他人，就是缉捕人员和牢头也想从中获得利益。

即使官吏弄清情况放了人，而善良无辜者却因为受了拖累而难以忍受了。江浙地方有一个旧习惯，小偷被抓到官府中时，大都招供些无头公案，胡乱认指赃物，并扬言寄存在某某处，某某人用什么价钱买的，处理案子的官员，然后就根据他的招供寻找所谓赃物，派遣捕快人员四出活动。等到找不到赃物时，便随便用些不沾边际的口供作结了。案子没有什么进展，捕快们却早已中饱私囊。老百姓深受其害。我还没有当官的时候，对这个青况就很了解。所以在辅佐主人办理盗窃案时，只严厉追究有主赃物，对无主赃物则不予追究。在我前面的书《佐治药言》中，我已经说过不少这方面的问题，下面仅谈些简明扼要的办法，以备办案人员选择参考。

一般的窃贼所藏的赃物，只给地保带个信去就是了。提取赃物的命令中注明：“速将原赃交给地保”字样，同时告诉他们不必到官府打官司。如果是属于被诬陷的，要允许他们到官府来申诉。特别要小心的是不要借故捱时拖延，让差役捕快们扰乱乡里。我曾在嘉湖幕府中时就这样做，老百姓都认为很简便，从未有过不把赃物交给地保的，也从未有过想申诉没有申诉的事。

案子重大而赃物较多的，需要派人前去提取，在公文中应该注明：“只许提取赃物，不得加以审问。”如果没有购买赃物，窝藏赃物，就要完全听取被害人的申诉，不许提取人审问，制造事端，骚扰百姓。这样缉捕办案人员就不敢肆意作恶了。

由于波诬陷而提出申诉的人，就要在接受诉状时，提取犯人，释放所关押的人，让他们免除等待的麻烦。或者就在诉讼状内批阅，加以释放，没有必要让平民百姓跟盗贼在公堂上对质，这么做是为了怜惜善良的百姓。

无论是窝家、同伙、买赃者，藏赃者，只要有诉状称自己与贼人并不相识，而凭空被诬陷的，其中一定有教唆诬陷的人。如此就可以让被诬陷的人，夹在人群中，先叫窃贼自己指人。如果说得含糊不清，马上就叫人放了被害者，让他回去安居乐业，而专门处理盗贼诬陷良民的罪行，可是这个办法要时变通，灵活应用，如果一成不变地使用，那么教唆的人就一定会预先告诉那个人的相貌。如果仅仅把认不认识作为是不是诬陷的标准，恐怕又要造成冤案了。

至于主要官员由于事情很多，小的盗窃案就不得不叫左右的人去代办

了。如果任随他们去查办，恐怕又难免要出现受贿的弊端。这时就应该命令主办者审讯完毕后马上送上草供，传讯证人，提取赃物等都应亲自审核。这样权力又不会下放，老百姓也不会受到侵扰了。

办大案的方法是：一个人办理一个案子，以及一件案子只牵涉到少数几个人的情形，权力既集中而精力也充沛，自然不会出现偏差。假如有时候要同事和你一起审讯，事情又是一个人难以判断清楚的；有时候案件关系重大，牵涉的人也多，一不小心，就会产生冤案。碰上了这种事，要先理出一个头绪来，搞清轻重主次。如果能够抓住事情的关键，就可以找出主事的人；能够找出主事的人，就可以搞清楚这些

人到底干了些什么事。亲手把这些事考虑盘算清楚，成竹在胸，才能做得有条不紊不慌不忙，也就不会落入书记手录人员的诡计之中。另外，各个地方的方言不一样，就要用译文人员。如果搞错了一句话，就会差之毫厘，失之千里。因此处理这些慎之又慎！

【评语】

不论办事还是判案最重要的是冷静、沉着，不可人云亦云，更不能被手下人所左右。因此，既要放手让部下工作，又不能听任他们乱来，要及时帮助、教导、约束他们，才能保证少犯错误，也才能给自己少添麻烦。

九三、明察秋毫据实断案

盗案隔别研审。紧要处，须逐层清出。如人数、姓名、住址、何年月日、谁为起意、谁为同谋、有无线跷窝家：如何纠邀；何处会齐；执何器械；是何时候；如何上盗；何人入室；何人接赃；有无捆缚、考逼、架送；何处出水，是何赃物，何处表分，分得赃物现在何处；伙盗在何处；如何被获；有无私拷，曾否窃劫；刽别案及同居父兄人等，知情分赃情事。一人如此供，人人亦如此供，方是一线穿成，阅者醒目。

盗案情节，盗犯姓名，初报时即要安排妥当，以次顺序。覆审成招，即照此层次挨叙，惟加以诘问情节，较详尽耳。不可颠倒，致难查对。叙供时，恐参差遗漏，则将各犯姓名摘出，以第一要犯或要证供内，先以各情节叙明。余人俱照此顺序，不过将各人情事不同之年，添换，自然齐截，而其中年月日，要著实。人犯到案续获，各官承审接审，以及报病等项俱要清楚。更有院批不驳而司批拈出，院司不驳而府州拈出者，于叙供时另作一问签，以便上司转详时易于删除。未获盗案，人数未确，不可多报。每有事主，并未确见，随口混供多人，稍不详情，据供转报，将来获贼审详，大费笔墨，不如浑含为是。

计赃四十两以下未获贼者，例载按季汇报。其实窃盗赃五千两以上，问徒，不及五十两者，拟杖。似应以五十两以下按季汇报为是。

事主有虚开赃数之弊，有指控旧贼之弊。其虚开赃数者，痛恨被窃，欲获贼之后，重治其罪。而胥吏即有减估之弊，以赃多，恐上司提比，且欲获犯后，赃轻易结，为恶贼开脱也。其指控旧贼者，急欲破案，寻踪于旧匪，亦须提讯虚实，以释其疑。或果得真赃，始可定为正贼。如诬指者，即行释放，勿使捕役羁留索扰滋生事端。

【译文】

盗窃案件，应当隔离审讯，仔细查究，紧要的地方，必须逐层清理标明。如：人数、姓名、住址、何年、月、日；谁出的主意，谁参予谋划；有没有牵线搭桥的，有没有窝主；如何纠集的，在什么地方集合，携带什么器械，集合作案的时间；怎样开始行动的，谁入室盗窃，谁在外接送赃物，有没有捆绑、拷打逼问、劫持主人的情况；在什么地方销赃，是什么赃物；在什么地方分赃，分得的赃物现在何处；同案犯居住什么地方；如何被抓获的；有没有私刑拷问、偷盗强抢的犯罪行为，牵涉他案的人，以及妻子、父兄等人，其知情、分赃的情况。一个人这样招供，所有案犯及涉及者都这样招供，才是一线贯通，使看案卷的人一目了然。

盗窃案件的情节，盗犯的姓名，第一次呈报的时候就要安排妥当，以此作为次序。复审招供，就依照这个层次一个个叙述。只是加上诘问的话语，情节比较详尽罢了。不可以颠倒次序，以至于难以查对。叙述供词的时候，恐怕发生前后不一致和遗漏的情况，则将各个犯人的姓名摘出，在第一要犯或最重要评价的口供内，先将此案各个情节叙述清楚。其他的人都依照这个情节顺序来叙述，只不过把各人情事不同的地方加以增添改换，自然就整齐划一了。而其中的年、月、日，要准确。罪犯“到案”，“续获”，各官“承审”、“接审”，以及“报病”等项目，都要填写清楚。更有都察院批示“不驳”而有司批示“拈出”，有司不驳而知府、知州“拈出”的案件于叙供时另作一番回答，以便上司“转详”时删除。没有破获的盗窃案子，罪犯人数不确，不可以多报。常常有被盗的主人，并没确切春清罪犯，随口混报多人。稍微不仔细谨慎，根据原告口供转报，将来抓获罪犯，详细审讯落实，与此相矛盾，又大费笔墨加以辩解，不如初报措词含混为是。

被窃财物，价值在四十两银子以下而又没有抓获罪犯的。按照惯例分季度汇总上报。其实际盗窃财物达五十两以上的，给予刑事处罚，不及五十两的，处以杖责。似应以五十两以下按季度汇总上报为是。

被盗的人有假列被盗财物和指控旧时盗贼的弊病。那些假列被盗财物的人，因为痛恨被盗窃，想抓获罪犯后加重惩治他的罪行。而官署中的师爷。文书等却有低估、减轻被盗财物的弊病，因为他们害怕上司，而且打算抓获罪犯后赃物少容易结案，替凶恶的罪犯开脱。那些指控旧贼的人，急着破案，在昔日的罪犯中寻找踪迹，也必须提审讯问，弄清虚实，打消他们的怀疑。或者追得真贼，才可以定为真正的罪犯。如系诬告的，立刻释放，不要使追捕的差役趁机拘留、敲诈罪犯，滋生事端。

九四、缉拿盗贼勿带成见

缉贼不可执有成心。旧说皆以为夜间贼，来去不出二十里，故多在近处访查。殊不知强悍之徒，一时路过，便能起意作贼。若无真赃，宁作悬案，切不可顾虑考成，一时轻信，而有失察诬良心之咎也。若其平日访察，不可不密。有等游手好闲，一无生计而鲜美食，或竟日聚饮，或白书酣睡，必非善良。此等举动，难逃地邻之耳目，但恐敛怨，或利共余润，自安缄默耳。又有乞丐之徒，年力精壮，三五成群，惯能创掘填墓，皆不可不察。

盗贼诬良，出于本犯之挟嫌报复者，尚少。出于蠹役之择殷指使者，实多。一经到案，必须察言观色，究出真实贼证，方可定案。不可轻用刑讯，

致有冤抑。若得诬良确情，务必重治其罪，并究及主使之人，庶不敢再行妄供。

捕役获盗，视有奇货，教供嘱扳，非称窃伙，即指买寄赃物，必须研审明确，并释无辜，于初报文内删除。若持两端，以待覆审，则拖累无穷矣。

真正窝伙，一经差拘，捕役即带领多人，捉拏拷打，搬抢物件，饱其欲壑，然后解官。真赃埋没，即在此时。道路村庄失事，连疏防正限三年零四月。盗首窝线伙盗，尽可设法弋获。即逾限不获，致干吏议，亦属公过，可望擢用。断不可妄思侥幸，有意讳饰。一经事主告发，上司访闻，别县破案，照例革职，不止降调，悔无及矣。

查参疏防文内，叙明失盗日期，并事主报呈口供。已获贼者，叙明伙盗数目，不重事主所报人数，必以初获之贼供出者为确数。

【译文】

捉拿盗贼，不可以有固定的偏见。旧有的说法，都认为夜间的盗贼来去不超过二十里，因此多在案发地点附近访问侦查。殊不知强悍的罪犯，一时路过，便能顿生盗心，突然作案。如果没有查获真正的赃物，宁肯作为悬案，切不可顾虑到自己政绩的考核，一时轻信，而犯下有失体察、诬陷贤良的过错。如若平日访察，不可不保密。有这样一类人：游手好闲，毫无生活来源而穿着华丽、饮食丰盛；或者整日聚众豪饮；或者白天酣然大睡，这些人必然不是善良的人。他们的举动很难逃脱邻居的耳目，只是邻居们害怕招来怨恨，或者得了人家的好处，沉默不语罢了。又有一些乞丐，年轻力壮，精力强盛，三五成群结伙，擅长盗掘坟墓。对于这些人，都不可不明察、心中有数。

盗贼诬告善良的人，出于本犯心怀仇隙、伺机报复的还很少；出于贪鄙的差役拣选殷富而加以指使的，实际上很多。一经到案，必须察言观色，追查出真赃实据，才可以定案。不可以轻率地施刑审问，以致造成冤枉、逼迫的情形。如果查出诬告善良的确实情况，务必加重惩罚他的罪行，并追究主使人的刑事责任，使他不敢再次妄供。

捕役抓获盗贼，把他看作是奇货，教其如何口供，设法挽救，乱招同案犯，随便指控收买赃物的人。对此必须反复审讯、调查落实，释放无辜的人，并在初次禀报的文稿内将他们删除掉。如果不明确判断，模棱两可，等待复审，那就会造成无穷无尽的麻烦了。

真正的同案犯、窝主，一经发出拘捕令，捕役就立即带领多人捉拿、拷打，搬走抢劫财物，填饱他们贪婪的欲壑，然后才将罪犯解送官府。真赃失踪，就发生在这个时侯。

道路和村庄发生的盗窃案，包括通缉在内，正式规定破案的期限是三年零四个月。首犯、窝主、眼线、同伙等，都有充足时间设法擒获。即使是超过期限而未抓获，以致遭到官吏的弹劾，也是属于工作中的失误，还可以指望得到提升重用。绝对不可以妄想侥幸过关，有意隐瞒、遮掩，拖着不办理。一经被盗人告发，或者是上司查访出来，或者是别的悬案破案时附带破案，依照规章条文应当予以革职，却那时后悔就来不及了。

查看通告缉拿的文件，叙述明白失盗日期，并附上被盗人初次禀报的口供。已经抓获作案者的，要叙述清楚同案要犯的数目。不以被盗人所报人数为依据，必须以刚抓获的盗贼招供的为确切数目。

【评语】

缉拿盗贼不能只凭已有的经验，须知盗贼与盗贼的手法不一样，缉拿的方式也不相同，因人而异、因事而宜是一种办事的方法。在具体办案中，对于盗贼，也不能带有固有的偏见，应以事实为依据，以法律为准绳，依法办理案。切不能徇情枉法，草菅人命更不能通过缉盗来中饱私囊。

九五、贼情不一最宜详慎

贼情不一，开参疏防，最宜详慎。如拒殴而后攫贼，则为临时行强，或攫贼而后拒殴，则为抢盗拒捕。拒捕之中，又分临时、追逐。

临时是未离盗所，追逐则已离盗所。追逐之中又分护赃求脱。护赃则图财格斗，与临时无异，求脱则犹知畏惧，未为强悍。又有赃物为他贼携去，无赃可弃，是其拒捕，究亦求脱。移步换形，此中大有分别。

【译文】

盗贼的情形不一样，拟定参报、通缉，最好应当详细谨慎。如果是拒捕械斗而后抢夺赃物的，就称作“临时行强”。或者是抢夺赃物而后拒捕殴打的，就称作“窃盗拒捕”。拒捕之中，又分为“临时”、“追逐”。“临时”是没有离开行盗的地方，“追逐”则已经离开。追逐之中又分：“护赃”、“求脱”。“护赃”则贪图财物而格斗拒捕，与“临时“没有差别。“求脱”则尚且知道畏惧，不算是恃强凶狠之辈。又有赃物被其他贼人带走，没有赃物可取，这样的拒捕，细究起来也是“求脱”。移动一步就变换一种形状，这中间有很大的区别。

【评语】

断案要根据实际情况，选择适当的方法。实事求是，对

症下药，这是处事的不二法则。如果凭自己一时之兴趣，从经验出发，凭感情用事，则容易出偏差。而这一偏差往往可能人命关天。

九六、办理盗案以速为贵

办理盗案，以速为贵，获盗不速，则必远飞。起赃不速，则必花费。审拟不速，则畏罪而思脱逸、淹禁至死亡。故不惜悬赏买线，多给盘费，或以贼擒贼，则获盗速矣。委员起赃，或发内票著地保查起。其不知情而寄顿、误买者，只令呈缴原赃，免其到官拖累，则起赃速矣。供情已确，赃物已获，即速审拟。虽盗伙未全，不防另结，毋使妄生枝节，辗转累。况未满限而先详，即有饬驳，亦可依期覆审，不致迟延矣。不独盗案，凡有事件，皆应迅速也。

破案必须赃据。蠹捕每报出一二小件，其细软珍重之物，先已瓜分。事主以失物无著，不肯便休。上司以赃物有限，不足凭信。须密查有无克留，不使从中乾没。斯赃无遗匿，案易审解矣。

案已审定，即将现赃当堂给领。若欲追起全赃恐延搁无期。事主之物，一失不可复得。

又有假手经承，为吏查发者，需索侵匿，必滋多弊。

典当盗赃，例应起出认领，在犯人名下追还当本。惟江南窃盗赃只令事主赴认画押。如本犯无追，事主取赎，浙江遵例办理。近日，各县竟有捕役领同事主起认，即给票差提，呼应不灵。此经差舞弊，以致贼虽到案，赃不迫领。则在承审时，加意查察，遵循例也；

【译文】

办理盗窃案件，以迅速为最重要。抓获罪犯不迅速，罪犯必定远走高飞。搜查缴获赃物不迅速，赃物必定会被挥霍。

审讯定案不迅速，犯人则畏罪而想逃跑，或者长期囚禁以致于死亡。因此，不惜悬赏重金，收买线索，增加盘费，或者利用盗贼来擒获盗贼，那么抓获罪犯就迅速了。派专人搜查收缴赃物，或者签发内部传票令地保搜查缴获。那些不了解情况而寄放赃物、误买贼货的人，只是命令他们上缴原赃，免去他们吃官司的麻烦，那么缴获赃物就迅速了。招供的情况已经查证落实，赃物已经搜获的，就迅速审理定案。虽然同案犯并未全部缉拿归案，不妨另案处理，使案子另生枝节，辗转往复，造成拖累。况且，没有到规定期限就先行破获结案，详叙上报，即使受到上司的训诫驳问，也可以在规定期限内重新审定，不致迟误。不仅仅是盗窃案，所有的案件都应当迅速办理。

破案必须具备真赃。贪污的捕役，常常报出一两件小赃物，其中的金银珠宝、首饰玉器等贵重物品，早已瓜分掉了。被盗人因为失物没有着落，不肯就此罢休。上司因为赃物有限，认为不足凭信。这就必须秘密查访捕役人等，有没有削减截留赃物的情况，不使他们从中侵吞。这样一来，赃物没有散失隐瞒，案件就容易审理结案了。

案件已经审定，应立即将现有的赃物当堂示众招领。如果想等追缴全部赃物后才认领，恐怕拖延搁置，遥遥无期。被盗人的财物，一旦丢失，就不能重新获得。又有经过承办官吏和掌管财库的官吏来查证发放赃物的，因而敲诈勒索，侵吞隐瞒，必然滋生出许多弊端。

已被典当的赃物，按照规定应当追查取出，由失主认领，其所当本金由犯人负责偿还。只有江南地区盗窃的赃物，只令失主前往认领、画押。如果无法确认，由失主赎取，浙江一带均遵照规定办理。近来各县竟然有捕役带领失主一同认领的事情发生，即使签票差役、也呼应不灵。这是承办官吏和差役从中舞弊，造成盗贼虽然归案，赃物却无法追认。这就需要在审讯时，留意观察查访，遵照规定的条例办事。

【评语】

既为助手，就有为领导排忧解难的责任。比为过去的衙门中有很多陈年积弊，一般人无法了解，领导也未必全知。作助手的幕僚由于常年于斯，对此就可能熟悉得多，固此就应当多操心，多访察，多想解决办法。如果幕客都是贪图清闲，怕惹事端，明哲保身，只求无过，那要幕客还有什么必要呢？

九七、勘察命案不枉不纵

斗殴被伤，例禁抬验。问伤之轻重，或委员代验，或四骑亲往，其包裹粘结处，不可揭动，以防进风。若系共殴，必问明何处系何人所伤，何处系何物所伤，取具保、辜存案。一面饬令医治，如伤处颇重，则以凶首锁押，

令其亲属代为调理，并须禁止被伤之家，不得故为勒索，滋生事端。

命案初报，事起仓碎，其情尚真，稍迟则有挑唆，有装点。天热发变，渐难推动，故须随到随验，尤要在当场定案，死伤共有几处？同殴共有几人？孰轻孰重，孰先孰后？某人致伤某处，追出凶器，与伤痕比对，逐一相符，然后案无游移。

仵作多不谙检验，往往有无名死首，伤痕鳞比，以深入者为枪伤，齐截者为刀伤，紫赤青肿又为拳伤，棍伤，信口乱报，若不亲咱查验，诘问明白，随填随报，不但驳查不了，将来亦难缉凶结案。

案无真凶，或案犯不肯供认，又无确证者，固须随后访查。然往往当场之时，真凶确证混迹于稠人，潜行窥伺者，察其举止、神色，摘伏发奸，垂手可得。

死伤检验，原不在体统壮观，向来命案报到，随即出票。差役有票到手，即押令乡地，在凶犯家勒索钱文，搭棚挂采供应差役人等酒食，打点什作，招房使用，乡地又于中取利，是即官未及相验而穷民早已破家，及至官到，正襟危坐，香熏馥郁，一任仵作喝报，其弊多矣。故出票差役，只许齐犯候审，照例轻骑简从，带刑书仵作各一名，皂隶二名。路远之地捐给饭食，时加觉察，及至相验，不避秽恶，亲自验看，辨别伤痕，庶无臆蔽。

中风猝死，手足爪俱青。真心痛者，四肢俱青。凡是别无起衅、争角、情事而检验多有可疑者，须细问其平素有无疾病，或食异物，于洗冤录及医书详查之。不可自生疑窦冤滥无辜。

事变万端，有理之所必无，而事之所或有者，切不可拘泥。如自刎之死，起手重，收手轻，谓负痛缩手，因而渐轻，然亦有不尽如此者。有自缢之尸，悬挂高处，坠下以致气绝，然亦有平平拴系，即便身死者。盖其人不能善终，必非偶然，或遇有鬼祟即能殒命，慎毋固执以滋冤滥。

无名被伤身死，初报即将死人居住村庄，相去若干里，家内有无携带银钱物件，出门时有无同伴，尸身近何村庄，有无墩拨，地主何人？俱要叙明。扣限六个月缉钱，拿获后如审系盗杀，补参疏防。

无主身尸，例应捐棺盛硷。若吝惜小费，委之乡地，势必派累科敛，且因之为利，不可不察。

尸亲悲愤，讼师挑唆，有以斗殴告作谋故，一人牵连数人，徒手增写凶器。若不研审确实，覆讯亦难定。或取有确供而与原报呈不符，亦终费驳诘，务必子数日内审，画一。确供尸亲混告之处，逐一质对明晰允服，方可定案，通报只叙尸亲呈状，其余族人挺身出告，以及被告诉呈，无关紧要者，或捏饰抵赖者，皆可删除。

仵作原不叙供。若伤痕有疑似处，须添叙口供。盖详内推勘明白，则可免上司之驳桔矣。

人命至重，求其生而不得，则死之。然死灰复燃，倘情节可以宽减，亦应确切声明，不可删抹。今日定案，即为将来秋审矜释张本，笔下超生，慎毋取断案之坚确，绝他日之生机也。

【译文】

斗殴被伤，按规定禁止将人抬到官署验伤。查验伤的轻重，或者派专人代验，或者单独骑马亲自前往验看，伤者包扎不合的地方，不可揭动，以防止进风感染。如系多人殴打致伤，必须问明什么地方是什么人打伤的，什么

地方是什么东西打伤的，使其具结，存案备查。另方面，令他医治伤者。如果伤势颇重，则将首凶关押，责令他的亲属代为调理伤者。同时，禁止被打伤人的家属，借机敲诈勒索，滋生事端。

杀人案件初次禀报，事情发生很突然，其情理、内容还比较真实。稍微迟延，就会出现挑拨教唆、粉饰捏造的情况。天气炎热，尸体变质，逐渐难以勘查推断。因此，必须随到随验。尤其重要的是应在当场定案：尸体的伤痕一共有几处？参与斗殴的一共有多少人？谁的情节轻、谁的情节重？谁先动手、谁后动手？某人致伤某处？追查出凶器，与伤痕相比较，逐一相符，然后案子才不会辗转游移。

官署中负责查验死伤的吏役，大多不熟习检验。常常有无名尸首，伤痕累累，以伤痕深入的伤为枪伤，伤痕齐截的作为刀伤，伤痕紫赤青肿的又作为拳伤、棍伤，信口乱报。如果不亲自查看验证，将来就很难缉拿凶犯了结案件。

案子没有真正的凶犯，或者捉拿归案的犯人不肯供认而又没有确凿证据的，固然应当随后访查。然而，往往当场勘验尸体的时候，真正的凶手、确凿的证据混迹于众多人群之中，偷偷进行窥伺，应观察每个人的举动、神色，用埋伏之计揭发其奸，这样破案也就很容易了。

尸伤的检验，本来就不在于体制规矩的壮观。从来都是人命案件报来，随即签票勘验。差役一拿到传票，立即押解凶犯，纠合乡官、地保，在凶犯家中敲诈勒索财物，搭棚挂彩，供应差役等人的酒食，花钱疏通负责验尸的吏役，借房子以供使用，乡官地保又从中谋取利益，这样一来，主管官吏还未勘验而穷苦百姓早已破产。等到主管官吏到来，衣冠齐整，端坐堂上，点燃薰香，香气馥郁，任凭验尸的吏役大致报告结果，这样做的弊病是很多的啊！所以签票以后，差役只准把犯人聚集起来等候审问，主管官员按照规定轻骑简从，带领书吏、验尸吏役各一人，跟班差役二人。路途遥远，就供应饭食，随时留意察看有否勒索现象。等到验尸的时侯，不避污秽恶臭，亲自检验观察，辨别伤痕，这样做大约就不会有被蒙蔽的情况。

中风突然死亡，于脚指甲都是青的。真心痛的，四肢都是青的。凡是没有原因、没有争斗、没有感情纠葛而死亡的，多有可疑，必须仔细询问他平常有没有疾病，或者吃了什么异常的东西，然后详细查看《洗冤录》和医书，不能够无根据地乱怀疑，以免冤枉诬陷无辜百姓。

案情变化多端，有些道理上绝对荒谬而事实上却偶尔发生的事情，切不可拘泥。比如自刎的尸体，起手重收手轻，说他是因为怕痛而缩手，因而渐轻。但也有不完全是这种情况的。又比如上吊自杀的尸体，悬挂高处，身体垂下造成气绝身死，但也有平平拴紧就气断身亡的。总之，死者不能善终，必然不是偶然的，有的人遇到鬼祟就死去，千万注意不要固执己见，造成冤屈诬陷。

不明原因的被杀身亡，初次上报，就将死者居住村庄附近几里内，家中有没有携带浅财出门的？出门时有没有同伴？尸体靠近什么村庄？有没有土堆翻动的情况？土地的主人是谁？都要叙述清楚。按六个月期限缉拿凶犯。凶犯被捉拿归案后，如经审讯确系盗窃杀人的，补充上报通缉公文。

死者亲属悲痛愤恨，帮打官司的师爷挑拨教唆，有把斗殴死罪当作故意杀人的，一人犯罪而牵连多人，徒手殴斗而增写凶器，如果不反复调查核实，再次审讯也难以定案。即使获取的确切口供与原告呈状不相符合，也始终费

耗心力驳斥诘问，因此，务必在几天中审讯提取口供证据，使它门一致起来。确切口供与死者家属乱告不符合的地方，一个一个地加以对质，使它们清晰明白、妥当服贴，才可以定案。通报中，只叙死者亲属的呈状，其余家族中的人挺身出来告发的，以及被告的申诉状子等无关紧要的东西，或者捏造掩饰抵赖的内容，都可以删除掉。

主管验尸伤的役吏，原本就不叙述供词。如果伤痕有怀疑的地方，应当添叙口供。总之，案情详细，推论勘查清楚明白，就可以避免上司的驳斥诘问了。

人的生命至为贵重，能帮人活命的，尽力帮之，实在无法活命的，就应该以死罪判之。但是死灰可以复燃，如果犯罪情节可以宽看减轻，也应确切声明，不可删削。今天的定案，就是为了秋天的最终判决。字斟句酌地拟定判词，发扬仁慈之心，笔下超生，千万不要凭主观臆断，错判罪案，断绝犯人将来的求生机会。

【评语】

判案要心细，不可让些小线索轻易闪过。要做到细致就得熟悉调查取证、判案的各个环节，特别要知道怎样作弊，哪些地方有作弊的可能，这样才能避免作弊的发生，也才能不冤枉好人，不放过坏人。其实，细致与否，首先是责任心的问题。

九八、公物交接不能匆忙

交代以驿马为先，无论正署，皆限一月内接收。库项仓谷固宜详慎，杂项钱粮以及赃罚赎镊，不入奏报者，亦须留心，不可忙中有错也。

上手交盘，册是根据，再添以每年奏销册，及各项卷宗，按款清厘。已解者，有批回。已给者，有领状。如批回未掣，”或详明请示，必求确凿而后己。

微存未解之款，只要银两现存，不妨代为起解。若虑及赔累解费，给与批文勒令起解。

离任之员，能堪此乎？佐贰俸廉，衙役工食，每有透支预发者。若果确实，即准销算，不必苛求。

去任之员，必多垫项。有准流抵，亦有不准抵，各省定例不拘一撤，临时查办。

授受不清，例由民司委员监盘，然新任旧任，意见不合，即可于附近邻封内，择其公正者，自行禀请饬委，但情理允协，亦免锚钵较量。读禀互详，为识者所鄙也。

新任操得为之权，胥役无不仰承意旨。若欲苛刻吹求，何所不可。傥肯为去任者设身处地，并想日后自己收场，便能放宽一著。

存仓米谷，惟霉变者不可收受。仓谷底面配搭，每石碾米五斗，即属合例。其余米色稍陈，或灰土稍多，可以代为设法汆借易新者，亦当接收，不可勒令风扬明讲折扣。

各项皆易确核，惟民欠钱粮，有无官役侵蚀，难于查考。以流水堂簿总数合对奏册，略知大概。又有问出欠数，令里长催头查明出结者。亦有令经承出总结存查者，须量地方之繁简酌办。

养廉例不加闰，遇闰惟有按日均推，至为公平。勿以些小便宜，妄生较量。

前任因公挪动之款，必详明批准立案，不可含糊接收。

额设囚粮等项，皆按季分派，不可先行扣算，致有偏枯。

交代迟延议处，例应分别新旧任。故旧任将一切册籍移交之日。自问仓库无缺，即以交送日期、缘由禀明。日后新任查收迟延，责有攸归，不致一并参处矣。刑名案件，接任承审，便得展限。如限期紧急者，一面祥转，一面办理。

【译文】

办理移交以驿马先行，无论正员还是代理、暂任的官员，都限期一月内移交接收。库里款项、仓库粮谷固然应当慎重详察，杂项钱粮以及赃物、罚款、赎金，不写进奏报的东西，也必须留心，不可忙中出错。

移交应以帐册为根据，再加上每年奏销册以及各项卷宗，按照条款清查考订，已解送的，有批文回复。已给还的，有领条收据。如果批文回复没有抽取的，或者详细奏报请求，必定求得确凿无误而后罢休。

征催田赋的钱粮，现存而没有解送的，只要银两现存，不妨代为起解。如果担心赔垫解送的费用，给予批文，勒令起解，离任的官员能够忍受、吃得消吗？

知府、知州、知县的辅佐宫（例如通判、州同、县丞等）俸禄低薄，衙役工食常常有超支、预发的。如果确实，就准予报销结算，不必苛求。

离任的官员，必多垫支的款项，有准予流抵的，也有不准流抵的，各省的规定不拘一格，到时侯查对办理。

交接不清，按规定由上司派人监督移交。但是新任、旧任意见不台，就可在附近的州府内，选择公正的人，自行禀告请求委任，以便能够保侍公正协调。新上任的官员肯吃亏，不计较，百事都可以了结。不但情理公允妥贴，也免除了极微小的银钱的计较。互相告发对方渎职，争论不休，为有见识的人所鄙视。

新任官员操持权力，官署中的师爷、文书、差役等人无不仰承意旨。如果吹毛求疵，有什么做不到的呢。倘若肯为离任的人设身处地考虑，并想到将来自己的下场，便能够放人一马。

仓库中存有的米谷，只有霉变了的不可接收。仓谷底部和表面相搭配，每石碾米五斗，就属于合乎规定。其余米色稍陈旧，或者灰土稍多，可以代为设法卖出、借贷交换新谷的，也应当接收，不可勒令进行簸扬，公开要求折扣。

各项款项都容易核实确定，只有官吏差役私自侵吞的弊端，难以查考。用流水簿总数与奏册合对，可以略知大概情况。又有问出所歉数目，责令里长、催头查明具结的，也有责令承办书吏出具总结以待查考的，应当根据所处地方的具体情况斟酌办理。

官吏养廉，按规定不加闰俸。遇闰只有按天数平均摊派，最为公平。不要因为细小便宜，乱作较量。

前任官员因公挪用的银钱，必须详细奏报批准立案，不可含糊接收。

额设、囚粮等项，都按季度分派，不可以先行扣算，以免产生偏颇失误。

办理移交迟延被论处，按规定应当分别新任旧任。所以旧任把一切册籍

移交的那一天，自问仓库没有亏缺，就马上将交送的日期、原因上报清楚。以后新任官员查验接收迟延，责任已有所归，不至于一并受罚了。

刑事诉讼案件，接任官员主审，按规定应当宽限日期。如原限期紧急的，一边详细报奏，一边着手办理。

【评语】

办理公务交接是官场常见的业务。必须熟悉精通。万不能糊里糊涂，匆忙交接。如若不按规定，仓促交接，就可能给自己留下祸端，也可能给别人增加麻烦。因为这牵扯到责任。另外，交接工作，居心要正，要善，不能不怀好意地隐瞒，也不能居心险恶地欺骗。骗人的人最终要被人骗。

九九、征粮收税因事而宜

直隶地土纠葛，皆由界址不清。而界址不清，总在地圩无册。纳户名下只有地数、银数，其坐落何乡，不可知也。由是影射欺隐，以彼混此，以少混多，总无确据。故第一要清丈，经界既正，则立鱼鳞册①。册籍明，则地与粮皆按籍可稽矣。然旗民杂处，犬牙相错，猝不能办也。

滚单②省差便民，为催粮善政，先要顺庄，使业户归于一体，然后分社经理，皆有头绪。

分乡设柜，收纳亦易。顺庄之法，与圩图相表里，故曰版图。就田问赋，粮额可清，顺庄就公问赋，易于催科，二者不可偏废。惟北省地无阡陌，且有旗民杂处者，清理不易，查丈造册犹或可行，而顺庄催粮，断不能行，不必胶柱鼓瑟。总之行法在乎得人，立法妙子因地。拖欠钱粮，半在顽户观望，半在粮头保歇人等包揽侵欺。顽户犹易催，而粮头人等之弊难革。盖花户零星谷远，州县都有，查比粮头而花户不之问者，老奸包纳花费，任催不完。又或偏觅惯受刑杖之人承认花户受比，搪限，徒费敲扑，为课仍悬。必须剔清旧弊，逾限不完，即拘真正花户到案，谕令按限自封投匮，寓抚字于催科，亦在随时立法而已。夫欠粮之人，其书差使费，积而计之，已与正项等，能使百姓少出一分杂费，自然多完一分正供。

国家子惠生民，何所不至。一遇灾祲，蠲租缓征，开仓赈米，设场赈粥。其流离于外者，或酌量安插，不使有失所。立法这周，恩泽之涯如此，而无补于贫民者，所谓以官养民，则不足。以民自养，则有余。民生于勤，平日不能务农重谷，荒其本业，则盖藏少而生计疏，又兼吉凶宾嘉，踵事增毕，有一朝而耗终岁之需者，岁一不登，岂能自立？故救荒于未荒，其要在黜游情禁奢靡，庶几家有饶蓄，缓急可恃。诗曰职思其居，职思其忧。礼曰国奢示俭，国俭示礼，是在父母斯民者，风示之耳。

州县三四月间，照米谷时价，酌减详明，开仓平隶。惟顺天府通州则有仓场奏明，行州领籴，仍一面请部郎监籴。一切食用，惟州牧是问。折耗既无开销，供应又属赔垫，似应照办差委员之例，酌给薪水，在仓场茶果项下报销。不然，或就近委本仓监督，或即令该州及州佐等办理，既无误于事，亦可省一切赔累也。保定府驻防兵，米一万千四百七十八石。永平府属亦有此项。每年分派州县采买，解仓收贮，临时给发，照折中定价，每石准销银一两，并有量加核减者。夫采照依时价何折中之有？折中之价一定明示。以溅则冒销，贵则赔垫，州县畏累，保无勒买之弊。乾隆二年，藩司张以米价

昂贵，请将截潜米拨给保定兵米。然亦可暂而不可久，似应照采买仓谷之例，平价实销方为允协。

起解正杂钱粮，皆有平饭，节在耗羡内开销。惟是带办缺官缺禀，住降、俸银、夫马、小建、留二、禀粮等项，只有此数。起解之时又要平饭，必须捐赔。州县畏累，将巧取之民矣。故欲使无耗外加征之弊，其自革除平饭始。

征解要识缓急。地粮为急，官租次之，杂项又次之。地粮之中，大户为急，中户、小户又次之。地粮项下，起运急于存留。起运之中。又以河工兵饷为急。须查往例应解若干项，于某时起解，仿而行之，自无错误。

一领一解，不如以领抵解。若不准作抵，自谓防弊，其实弊不在此。天下有治人无治法，亦视行之者何如耳。

催征钱粮，全要内摘，先尽大户催纳，以次挨递，方见至公。且大户粮多，终属有余之家，完纳亦易，此在内友之勤密。财赋重地，弊由外摘，非延搁即侵收矣。故必能设法催科，方可当征比之任。毋以会计小席，而忽之也。

过割推收，若一设局，必致派费。但令花户子开征之前报明。收除过割，即行入册，可免滋扰。惟收清则户皆现业，授受分明，且契券不能漏税，盗卖亦从此少矣。

【注释】

①鱼鳞册：一种为征催赋役而造立的土地簿册。图上田亩，挨次排列如鱼鳞，故名。

②滚单：催收田赋的一种文件。单上逐户开明田亩数。银米数，应完份数和期限，由宫府发给地保，挨次催激，令自封投柜。

【译文】

直隶省的土地纠纷，都是由于疆界不清楚。而疆界不清楚的原因，是因为地墟没有图册。交纳田赋的户主名下，只有土地数目、银钱数目，而土地所处何乡，却无从知道。因此，造成影射欺瞒，以彼混此，以少混多，始终没有确切的凭据。也就无法处理。因此，首先要清理丈量，经界既然清楚确定，就造立“鱼鳞册”。册籍明，则地与粮都按册可查，有据可依了。但是旗人汉民混杂居住，犬牙相错，一时间不能办理完成。

滚单节省差役，方便老百姓，是催征钱粮的好办法。先要理顺庄户，使庄户和田产归于一体，然后分社办理，都有头绪。分乡设立官柜，征收缴纳也容易。顺庄的办法与划地土簿册的办法互为表里，因此称为版图。按田收赋，粮额可以清楚，顺庄由官府征催田赋，方便催收，二者不可偏废。只是北方省份的土地没有吁陌疆界，并且是旗人汉民混杂居住，清理起来不容易，调查丈量、编造图册或者还可以实行，而顺庄催粮则绝对不能实行，不必拘泥，一成不变。总之，推行法令在于选择得当的人，立法的精妙之处在于因地制宜。

拖欠钱粮，一半是由于刁猾的庄户观望等待，一半是粮头、保歇等人的包揽和侵吞欺骗。刁猾庄民容易征催，而粮头等人的弊端则难以革除。总之零星纷繁的户口，渺远难查。遍及州县，只查粮头而不问零散户口的人，老奸包纳，零散户的田赋任你征催也不完成，又或者认用受惯刑杖的人，承认是零散户，白白费敲打鞭笞之苦，国家的日赋仍旧悬而无着。必须剔清旧弊，

超过期限不交纳的，立即拘拿真正的零散户到案，责令他们按照限期自行封好田赋投缴国库。寓“抚”字于征催钱谷，也在于随时立法罢了。那些歉粮的人，应付差役破费打点，累积计算，已与应该交纳的田赋相等。能够使老百姓少出一分杂费，自然可以多完成一分正式的赋税。

国家对百姓的恩惠，像父母对待子女一样无所不至。一遇灾害，免租缓征，开仓发救济米，设点施救济粥；那些流离在外的人，或者根据情况进行安插，不使他们失去生活的依靠。象这样周到的法度和优厚的恩泽而对贫民没有什么受益的原因，就是像人们所说的：国家供养老百姓则不足，老百姓自己供养自己则绰绰有余。老百姓生于勤勉，平时不从事农业生产，不注重粮食，荒废本业，则衣食缺少而生计困难。再加上红白喜事、宾客往来，事务繁多而花费增大，甚至有一天就把一年的耗费花光了的。一遇到年成不好，哪里能够养活自己呢？所以，救荒应在未发生灾荒的时候，它的核心在于贬黜游闲懒惰，禁止奢侈浪费，以期居家有丰饶的积蓄，灾荒时有所仗恃。《诗经》说：“经常考虑你的生活，经常保持你的忧虑”。《周礼》说：“国家奢侈就显示以简朴，国家简仆就显示以礼节”。这都是作父母官的应该劝告、训诫老百姓的啊。

州县三四月间，按照米谷时价酌情减少，详细奏报，然后开仓平价卖粮。只有顺天府、通州有仓场，可奏明州府，代理卖粮，仍然一面请部院的乡官监督卖米，一切食用耗费都由州府官员承担。粮食的折耗无处开销，郎官的费用又属于赔垫，似应参照办事差役、委派人员的规定，酌情供给薪水，在仓场的茶水费项下报销，不然的话，或者就近委派本仓监督，或者就责令该州长官或副手们办理，即不耽误事情，也可以省去一切赔垫了。

保定府的驻防兵，耗米一万一千四百七十八石。水平府属下也有此项开支。每年分派各州各县采买，解送仓库贮藏到时候供给。按照折中的定价，每石米准予报销白银一两，并可以酌情加减。采买是按照当时价格的，哪有折中的价呢？一定要明白地告示州县，买得贱则虚报开销，买得贵则自行赔垫。州县惧伯受牵连拖累，才能确保没有勒索强买的弊端。乾隆二年，布政使张某因为米价昂贵，奏请朝廷截留的潜米（由水路运输到京师供官、军使用的粮食）拨供保定兵米。然而也只可暂时使用而不可长久效法，似应参照采买仓谷的规章，实行平价实销的办法，才能称作允当妥贴。

押送正项杂钱粮，都有平饭（伙食补贴）在耗费（赋税所得加耗在抵补实际损耗的盈余）内开销。因为这样办没有官职没有公粮供应，住降、俸银；夫马、小建、留二、禀粹等项，只有固定的数目。解送的时侯，又要平饭，必须损失赔垫。州县害怕连累自己，将会巧取于民。因此，想使没有耗费外的浪费、增加征敛的弊病，恐怕应从革除平饭开始。

征催、解送要识别缓急。田赋为急，国家的租税次之，各种杂项赋税又次之。田赋之中，大户为急，其次才是中户、小户。田赋项下，起运急于存留。起运之中，又以治理黄河的民工、军队的粮饷为急。应当查询过去的例子，应当解送的有多少项，什么时候起解，仿效而进行，自然没有错吴。

一个管领一个押解，不如以领抵解。如果为了防止弊病，不准作抵。其实弊病不在这里。天下有统治得好的人而没有统治得好的法度，要看执法的人如何执行罢了。催征钱粮，都应从内部收取，首先队大户催纳，依次挨递，才能大公无私。何况大户粮多，终究属于有结余的人家，完成交纳也容易。这在于平时来往较多、情况了解准确，关系密切。财赋重地，弊端都由于从

外收取，不是延搁期限就是加重征收了。因此，必须能够想办法征催者，才可以担当征催的重任，不要认为会计是卑微的工作，而忽视它啊。推迟收割，如果一经设立条例法规，必然造成摊派费用的情况。只要责令分散的户口于开始征收之前报明，收割以后，立即造人册籍，可以免除滋事扰乱。只有收成清楚了，则每户都显露家当，做到该交纳的，该救济的一目了然，况且契约债券不会出现漏收赋税的，偷买偷卖也从此减少了。

【评语】

这是具体业务规程，也是经验之谈。办事万不可刚愎自用，应善于学习别人的长处，学习别人的经验，为自己工作提供借鉴。从而使自己少走弯路，少犯错误。向人学习不是耻辱的事，把事情办坏才会止人瞧不起。征粮收税，这本是官府的分内工作，但如果不根据实际情况具体办理，必然会曲解政府的意图，也会遭到人民群众的反对。

一〇〇、办理案件重在见解

办事以见解为主。呈状一到，要识得何处是真，何处是伪，何处是起衅情由，何处是本人破绽，又要看出此事将来作何结局，方定主意，庶有把鼻①。

事件初到，不可先有成心。及至办理，又不可漫无主意，盖有成心，则不能鉴空衡平，理必致偏枯。无主意，则依回反覆，事多两歧，词讼蜂起。

【注释】

①把鼻：同“巴鼻”。根据，由来。

成心：成见，偏见。

【译文】

办理事情（案件），最重要的是有真知卓见。呈文或状纸一递上来，办案之人就应看得出什么地方是真实的，什么地方是虚假的；哪里是引起事端的原因，哪里是呈状人的破绽。又要预先料到这件事会有什么样的结果。然后才确定主意，积极筹划，这佯才好处理事情。

事件初到，不可以先有偏见。等到办理的时侯，又不可以漫无主意。总之有了偏见，则不能明察秋毫、办案公正，判断是非必然会有所偏颇；没有主意，则徘徊犹豫、反复无常，致使事件增加歧义和矛盾，诉讼聚起，就像砸了窝的蜜蜂乱飞。

【评语】

作为幕僚，自当为领导竭力分担公务。而精通律例，公正无私是搞好工作的前提。裁决公事，既不能放纵，任由地痞无赖横行霸道；也不能苛刻，致无辜百姓蒙冤受屈。要注意工作方法，讲究办事策略。做到公正廉明。对每一件案子都要认真分析、仔细调查，确切搞清楚它的真实情况，这样才可能使别人信服。总之，做官为僚如同做人，要光明正大，坦诚待人，清正廉洁，一心为公，这样才能搞好工作，对得起领导的信任和嘱托。

一〇一、审理各级均有侧重

案件重在初报，总要简净。以后再可详尽，再可转变。须有剪裁，不致庞杂。若支离繁冗，招详难办，纵曲为辨解，声说周到，幸免驳诘，亦大费心力矣。

审供先问起衅根由。初供多有浮混，必须追究其底里，使无躲闪。其情虚处，每有支饰，必诘其根原。或以情理驳之，或以前言驳其后语，或以原被证佐之不符处，乘间指摘，使供情画一。堂供有脱落舛诸者，应即取看添正，然后过朱附卷。各供内有紧要处，亲自用笔录记。叙供时，总要实情实理，有浅深次序。叙供既妥，则出看自易。

删改供词久有例禁。然间冗处不必多叙令人阅之烦闷。并意到而词不达者，必须改定。

土语难晓者，亦须换出。但不可太文耳。

事件不必怕驳。斩绞大案，上司未有不驳。总要成招之时，预料其在何处驳诘，作何顶覆，则胸有成竹，愈驳而案愈定。若中无定见，案情本属舛误，一遭驳诘，手足无措矣。

上司欲重其罪，固在重处吹求。欲贳①其罪，亦先在重处敲击。总要看透，自然有处置。辨若错解人意，谓欲加之重典，因而照驳改重，杀人多矣。然亦有不可固执，不得不改正者，总视情罪之允协与否而已。

文移虽为小事。立言皆要有体间有平行往来，不甚留意，词旨倨傲获罪同官，即非睦邻之道。

自理词讼，批断不妨详尽。能将两造情伪指出，则直者快，曲者畏，渐渐心平，可以息争，亦使民无讼之一道。

州县为亲民之吏，与上司体统不同，词状不妨多准。身为父母，膝下之勃溪②，岂有漠不关心之理？且一经上司控准发审，又多一事，总要随到随审，严察胥役人等，无留难需索诸弊，则自无拖累。至于虚囊听断，不在刑求。静剖其是非，如入人之家室而为之排解，民之食德无涯矣。初呈不可批煞，恐其情未确。一经断定，便无转身地步。若有未协，固执前批，又贻害不浅。与其回护在断，不如速改，犹为君子之过也。

词讼息结极为美事。然惟户婚田土及角殴小事，则可；若关系诬告命盗赌博风化及卑幼犯尊等呈，皆须究征，不可轻易准息。庶刁健之徒知所畏惧。

北省民情朴鲁，即有狡诈，亦易窥破。南省刁黠，最多无情之辞，每出意想之外。据事陈告者，不过十之二三。必须虚囊批断，俟质讯以定案。小司寇以五声听狱讼，求民情，可见纸上千言，不如公庭一鞫。未可执内幕之臆见另定评也。

[注释]①贳：shì。赦免，宽大。

②勃溪：指家庭中的争吵。

[译文]审理案件最重视原始资料，而初次报告就是重要的原始资料，其关键是要简明扼要。以后再可以逐渐补充详尽，增减变化。报告应当有剪裁、处理，才不致于杂乱无章。如果支离破碎、繁复冗赘，没有思路办理起来也很困难，纵然是歪曲的辩解、周到的说明，侥幸免于上司的驳斥疑问，也可能费心劳神，事倍功半。

审讯提取口供，首先了解引起事端的原因，初次口供，常有虚浮不实、含混不清的地方，必须认真分析，抓住主干，顺其主线，展开侦察，使其无

法逃避躲闪。其内心胆怯的地方，常常有支吾、粉饰的情况，一定要盘问他的根源。或者用情理驳斥他，或者用他的前言驳斥他的后语，或者用原告、被告提供的佐证材料不相符合的地方，利用机会加以指斥、摘问，使口供的事件、情节一致。当堂口供有脱落、错误的，应当立即取看、加以增减改正，然后加盖朱印，附于卷内。各个供词内有重要关键的地方，应当亲自用笔抄剥记载下来。叙述口供时，关键是要依据事实，讲究深浅，注重次序。口供既已妥当，发现问题自然就容易。

删改供词，早有明文禁令。然而多余的地方，冗长的地方，不必多叙，否则使人读之感觉烦躁沉闷；那些意到而词不达的，则必须改定。土话俗语，难以明白，也应当以通用语言表达出来，但不可太文绉绉的罢了。

事件不必驳难。斩首、绞刑等大案，上司没有不驳难的。关键是要在形成口供的时候，就要预料到上司可能在什么地方驳斥诘问，自己作何答复辩解。这样胸有成竹，愈是驳难的案件愈易判定。如果心中没有坚定的看法，案情本来属于错误判定，一旦遭到驳斥拮问，就会手足无措了。上司打算加重犯人罪过，本来就会在犯罪情节等紧要的地方吹毛求疵。打算赦免犯人的罪行，也会先在重大情节上推敲诘问。关键是要看透其用意，看透了自然就有办法应付。如果错误地领会上司的意思，认为他想对犯人施行重刑，因此遵照驳文改变判重罪，那就杀人太多了。当然，也有不可固执、不得不改正者。总之，要看情理与罪行是否一致、是否公正罢了。

一向不相统属的官署间发送的公文，虽然是一件小事，但立意措词都要得体。有时候，平行官吏的公文往来，不那么留意，立意措词傲慢不恭，得罪一同作官的人，这就不是和睦友邻的行为、方法。

亲自处理诉讼，批语论断不妨周详全面。能够明辨是非，将原告、被告讼词中的捏造、虚假之处指出，那就会使有理的人快意，无理的人畏惧，渐渐心平气和，平息纷争，这也是使老百姓不发生诉讼的一种方法。

州县官吏是亲近老百姓的官吏，与上司的体制、规矩不同，讼词状纸不妨尽量受理，身为父母官，对老百姓的争吵，岂有漠不关心的道理？何况一旦经过向上控告，上司核准，指示审理，又多一事（如文书、差役），发生刁难，敲诈等弊病，那么就自然不会有拖累。如果做到虚怀公正，则听讼论断不在于滥用刑罚。冷静地剖析其是非曲直，就像进入别人的家中替别人排忧解难一样，老百姓受到的恩惠就宽广无边了。

初次呈状，不可以批示结束，恐怕案情不确切。一经断定，便没有回转的余地。如果有不妥当的地方，一味坚持前次的批文，又遗留下很多的害处。与其曲为辨解、错误判断，不如迅速改正，还算是君子的过失。

诉讼和平了结，是一桩很好的事情。但只有婚嫁、田土和斗殴等小事，可以和平了结；如果关系到诬告、盗窃、杀人、赌博、有伤风化和以卑犯尊、以幼犯上等事，都必须追查惩处，不可以轻易地准许和平了结。这样才能使狡猾顽健的人有所畏惧。

北方省份的老百姓秉性纯朴鲁莽，即使有狡诈的人，也容易识破。南方省份的老百姓狡猾，最好捏造谎言，常常出人预料。如实禀告者，不过十分之二三，必须虚怀公正地加以判断，等待对质讯问以后才定案。《周礼·周官·小司寇》“以五声（辞听、色听、气听、耳听、目听）判断狱讼，徇求老百姓的实情。”可见纸上千言，不如公庭上的一次审讯。不能以审前的主观看法，作为定评。

一〇二、入幕本领勤自磨炼

·入幕本领，原非容易。必胸怀高朗，笔力明通，参观事变有素，然后可当一面。若徒恃聪明，矜才使气，每多偾事。

有才又必有遇。遇合甚难，非可固求。一贵一贱，交情乃见。周旋世路中，自存骨干，斯两得之。若事有关紧，宜反覆辨讼无憾，而后即安，至谥一文一字，小有异同，无庸饶舌也。更有以饮食细故，动辄龃龉，席不暇燖，甚无谓矣。倘果有危机，必择地而蹈，未可一味因循耳。

取友必端，自宜推心置腹。我辈自处，不可不慎，一身孤寄，疑忌业生，李下瓜田，最易指摘。故主宾水乳亦必匿影避嫌，毋使风动帐开，使人知郄生踪迹。此君子自爱，爱人之道。

大约主人信任一分，则勇往一分，可以任劳，可以任怨。若稍疑贰，则退缩收敛，不必图功，立身子无过而已。

交移稿案，原属平浅，然有疑难棘手，颇费踟蹰，又有危险而不足惧，平易而不可忽者，总在留心细看，习练久则自知之。人但以寻常稿片，行查转覆。了无难事，而不知其独居深念。惨淡经营，非可易易也。

议详禀剖，皆以论断。事件固有一定之理，大要在识时务，再看主人之地位与其性情，设身处地。投之所向，无不如意。

书馆幕馆，较分丰啬。然读书可以进取，若簿书佣值，舍田耘田，经年远客，三径就荒，或亲老无养，或中岁无嗣，或有子失教，此亦得失相半。余幕游三十余载，身心岁月，俱非己有，行将为寻耕计，傥有问途者，并以语之。

【译文】

当幕僚原本就不容易，必须志向远大、襟怀坦荡，有很强的理解能力和文字处理能力，有观察总结事物发展变化的能力，训练有素。然后才可以独当一面。如果只是仗恃聪明，恃才傲物，放纵任性，就常常坏事。

有才能又必须有机遇。机遇是很不容易的，不可以强求。从富贵变为贫贱，从贫贱变为富贵，人与人的交情就显现出来。小心周旋于人际之间，又自我保持骨气操守，这样就两方面都兼顾到了。如果事情关系重大，最好反复考虑权衡，使其没有疏忽遗漏，以后就自然平安无事。至于一句话一个字，稍微有所差异，就用不着争论不休了。更有因为饮食起居、细小事情，动不动就意见不合，感情不融洽，床席还未睡暖就甩袖离去，那就大没有必要了。如果真正有危机，必定要选择地方另谋栖息，又不可以一味地流连守旧、过于拘执。

结交朋友必定要人品端正，自然应当推心置腹，我们这样的人自处，不可以不谨慎。孤独一身，寄人篱下，受人怀疑猜忌的事必然很多。李下瓜田，最容易受人指摘。因此，主人与宾客的关系即使水乳般融洽，也必定要藏匿身影，避开嫌疑，不要使风吹帐开，让别人知道从而成为别人怀疑的理由。这就是有道德的人自我尊重，也尊重别人的方法。

总的说来，主人信任一分，幕客就大胆地往前干一分，可以任劳，可以任怨。如果稍有怀疑其忠诚，那就退缩收敛，不必希望建功立业，但求无过罢了。

来往公文和案件文稿，原本属于平常浅易的事情。但是，有的地方疑难棘手，颇费斟酌考虑；又有危险而不足惧怕，平易而不能够忽略的地方，关键在于留心细看，反复练习，时间长了就自然知道如何处置。人们仅仅认为平常稿件，内容不外行查转复，一点都不困难，而不知经办人独居深思、惨淡经营，并不是平易轻松的事情。

驳议，奏议一类的札子，都须论断。事件原本就有一定的道理，最重要的在于识时务，再根据主人的地位和性情，设身处地加以考虑，据此加以论断，没有不妥当的。

书馆、幕馆，比较而言有丰厚、贫啬的区别。只是读书可以进取，如果入幕登记文书，受人雇佣值班，催收田赋，多年客游他乡，自己的居所已经荒芜了。或者无人供养二老，或者中年还没有儿子，或者有子而未尽教育之责，这也是得失各半。我外出作幕宾三十余年，身心岁月，都非自己所有，现将作归田耕植的打算，如有询问世途的人，附带以这番话告诉他们。

【评语】

人的一生机会很重要，但有机会没有才能没有本领也不行。一个人有才能有本领却不能与领导相处，不能搞好人际关系，不能任劳任怨，不能踏实工作，自视清高，孤芳自赏，只要求别人迁就自己，而自己却受不得半点委屈，惹得大家反感，上司侧目，这样就没有显示能力的机会；不能一展才华，受到重用，使自己的能力，才华与鹤为舞，终老荒山了。

一〇三、事非急切毋须堂签

事非急切，断不可当堂签提，役招齐銮堂，甚于狼虎。往往人未到官，赀已全罄。余里居见堂签破家甚于常行，故不可不慎。万一发签，须当日讯结。若拖延一日，即民多受一日之累。

如路远人多须至两日三日者立簿登记。恐事冗偶忘，则役操其柄，所关匪细。其签必须盖印发行。其他朱单签谕事与堂签一例，总须盖印登号，以防蠹役地棍诈伪指撞之弊。

右二簿官中必不可少，且须时时检阅，世时久则客言簿可省矣。

【译文】

如果事非急迫，千万不要当堂发签提人。那些差役只要拿到堂签，其凶狠简直胜过虎狼，往往人未抓到，而官家拨给的经费却早已经耗费完了。我住在乡下的时侯，便看见堂签使家破人亡的事，简直像家常便饭一样平常。因此，使用堂签一定要慎重。如果说万不得已发了堂签，那就必须在当天过问处理这事，假若拖延了一天，也就是让老百姓多受一天的苦累。假设路途遥远，要带来的人又多，必须得两三天才到，那就要找一个本子登记起来。害怕万一事情多，偶然之间忘记了这一档子事，就会让差役把持权力，这个关系实在不小。发出的堂签必须盖上大印。至于朱单、朱谕之类的事同堂签的处埋一样。总之，一定要盖上印鉴，登记造册，这样才可防止差役、地痞恶棍作弊，敲诈百姓。

以上所谈的两本册子，在官府中是必不可少的。不仅如此，还需要不时去翻检查看。等到时间长了，对当地情况了解了，客人的谈话记录也就可以

不要了。

【评语】

理讼判案，人命关天，必须慎而又慎。如若调查，研究不够，就可能判断失误。一种有效的方法是多做并多看记录，从记录中了解同类问题的解决办法。初搞工作时，人可能对很多问题把握不准，需要有个做事的依据，记录就好像档案，可以供自己在处理事务时比照借鉴，以免差错。当然，随着工作的逐步熟悉，业务能力的提高，有些非原则性的问题，完全可以不需记录。这就是记录的目的。

方法篇

一〇四、立身制事坚持原则

立身制事，自有一定之理。惟人是倚，势必苟同；以己为是，势必苟异。苟同者不免诡随，苟异者必致过正。每两失之。惟酌于理所当然而不存人己之见，则无所处而不当。故可与君子同功，亦不妨为小人分谤。

【译文】

为人处事，自然有一定的原则。倚仗他人，势必会毫无原则地迎合他人的意见；自以为是，势必造成对任何事情都毫无原则地加以反对。毫无原则地赞同别人的意见，不免随波逐流；毫无原则地反对别人；也势必会矫枉过正。这两种态度都是错误的。只有认真地考虑事物的客观情况，而不存在任何偏见，才不会处理不当。所以，一个人可以和君子共同享受功劳，也不妨在某些时侯给那些小人分些讥嘲。

【评语】

不能坚持原则的人，可能存有私心。要么慑于别人的权势，害怕得罪人；要么曾经结过什么矛盾，有意弄权，刁难。俗话说：铁打的衙门流水的官。对为官者而言，今天你可能还是身居高位，大权在握，威风凛凛，派头十足。明天可能就什么都不是，权力也没有了，派头随之也消失了。到那时，如若见到曾被刁难过的人，又有何感受呢？真可谓落架的凤凰不如鸡。做人还是要为以后多想想，多办好事，少留骂名，这样才能活得坦然，活得舒心。

一〇五、做官图治不可无才

才者德之用，有图治之心，而才不足以济之，则内外左右皆得分盗其柄，以求自济其私。

故一事到手须自始彻终通盘熟计，实能收之，然后发之。万一难以收局，且勿卤莽开端。盖治术有经有权，惟有才者能以权得正，否则守经，犹恐不逮耳。

【译文】

才能是一个人内在品德的外在表现。有了治理的打算，可自己的才能却

不足实现这个计划，那么在他周围的人，就会乘机窃取他的一部分权利，达到假公济私的目的。因此，遇到事情，当官的人必须从头到尾，通盘加以仔细考虑才能动手。万一感到难以处理，那就千万不要匆忙动手。大凡做官的技巧和手腕，有不变的，也有变化的。只有有才能的人，才能够反复权衡考虑而使事情有好的结果；没有才能的人，就算他依法办事，其结果也可能不如意的结果。

【评语】

人的能力有大小，有些是经验的积累，也有的是读书学习的结果，当然也有遗传的因素。人们应该量力而行，量力而业而官。如果有机会担任一个重要职务，却对工作一窍不通，又怎能把工作搞好呢？搞不好工作心里又怎能舒服呢？得到的职务就可能转眼即逝。但这又不是说人不能干中学，学中干。如果勤干学习，多动脑子，多思考，多实践，迅速进入角色，成为内行，照样能搞好自己的工作。

一〇六、当断不断多疑必败

疑人则信任不专，人不为用；疑事则优柔寡断，事不可成。二者皆因中无定识之故。识不定则浮议得以摇之。凡可行可止必先权于一心。分不应为者，咎有不避；分应为者，功亦不居。自然不致畏首畏尾，是谓胆生于识。

【译文】

怀疑别人就会导致对别人不信任，即使有才能也不会被人重用。对事情疑虑重重就会优柔寡断，事情也就于不成功。造成这两种情况的原因，都是由于自己没有主见的缘故。自己没有主见，他周围的人就会左右他。大凡一件事，可做不可做，必须先权衡考虑。本来就不应该做的，做错了也不应该回避；本来就应该做的，即使有功也不自傲。这样就不会畏首畏尾，前怕虎后怕狼。这就叫做胆量来自于见识中。

【评语】

多疑是不相信别人，也不相信自己；不了解别人，也不了解自己的一种表现。当官的总担心用人不当，大权旁落，必然不会放权；而干事的人，知道上司不信任自己，就不敢大胆工作，当然也就不可能取得太大的成就。因此用人不疑，疑人不用。中国古代社会长期形成了尊重人才的风尚，而人才也崇尚“士为知己者死”，因此为官者应认识到相信人才，支持人才建功建业，才是他们能有所成就的前提。人才不是十全十美的，可以批评他们的失误，帮助他们的不足，指导他们的认识。可这一切都应是善意的。以诚待人，才能使别人以诚待己。也才能关系融洽，相互理解，一起去成就事业。

一〇七、因地制宜因时制宜

有才有识可善治矣。然才贵练达，识贵明通。遇有彼此殊尚，今昔异势者，尤须相时因地筹其所宜。若自恃才识有余，独行其是，终亦不能为治，譬之医师用药不知切脉加减，而专袭成方，则漫蓍杀人，未始不与砒信同祸。

【译文】

具备了才干和胆识，就可以很好地做官理政了。然而才干却贵在练达，胆识贵在明白道理。遇上那种彼此风俗习惯不同，现在和过去形势不同的情况特别要权衡时间和地点的差异，筹划出与之相适应的办法来。如果自恃才能和见识足以胜任，独断专行且自以为是，那么最终还是搞不好事情，处理不好政务。这个道理和医生用药一样，如果不知道怎样切脉，不懂得在处方中加药或减药，只是一味抄袭前人的现成药方，那么人参、蓍草也就会致人于死地，这和用砒霜杀人没有不同。

【评语】

世界上的事物千差万别，如果生搬硬套以前的老经验，是肯定不行的。这就需要机动灵活，要根据变化了的时机、变化了的条件、变化了的事物和变化了的人来考虑，结合自己的认识，参考前人的经验，做出恰当的判断。因地制宜，因时论事。事物总在发展变化中，人们的认识也应不断调整，切忌刻舟求剑，守株待兔式的办事方法。

一〇八、改革旧制不可急就

今人才识每每不若前人，前人所定章程总非率尔，不能深求其故，任意更张，则计划未周，必致隐贻后累。故旧制不可轻改。

【译文】

现在的人，他们的才能和见识，往往不如前人。前人所订立的各种规章制度，绝不是草率而成。现在的人由于不能仔细地探求前人之所以订立这些规章制度的动机和原因，而随便地去对它加以更改或补充，如此一来，就会因为计划不周密、详尽，留下隐患，造成严重后果。所以，前人已经制定好了的各种规章制度，我们不能轻易地对它加以更改。

【评语】

规章制度订立之初，自有它合理的一面。随着社会的发展，随着实践活动的增多，有些制度就会失去了它存在的必要，就应当及时废除或删改。强调它是古代先贤订立的而守住不放，必定影响今天的事业。当然，更改旧制度，不能不加分析地乱改，那样就会造成秩序的混乱，对事业同样不会带来好处。

一〇九、陋规旧习不宜遽裁

裁陋规，美举也。然官中公事廉俸所入，容有不敷支给之处。是以因俗制宜，取赢应用忽予汰革，目前自获廉名。迨用无所出，势复取给于民，且有变本而加厉者，长贪风开讼寡害将滋甚极之。陋规不能再复而公事棘手不自爱者，因之百方扣克，奸宄从而藉端，善良转难乐业。是谁之过欤？陋规之目，各处不同，惟吏役所供，万无受理，他若平余津贴之类，可就各地方情形斟酌调剂，去其太甚而已，不宜轻言革除。至署篆之员，详革陋规，是

谓慷他人之慨心不可问，君子耻之。

【译文】

裁除陈规陋习，是一个非常好的措施。但是官署中的各种收入，或许有不够支出的情况。所以，要针对不同的风俗习惯，采取不同的施政昔施。收取赢余原本是补充应用之超支，而现在却突然对它加以淘汰革除，眼前虽然会获得一个廉洁的名声。但是等到费用支出越来越多，地方无力支付的时候，就会出现变本加厉征收的事情。如此一来，助长了贪婪的风气，打开了诉讼的口子，祸害比原先将会更大。但对于那些极其可恶的陈规陋习，是不能再允许它们存在了。然而公事却也非常难办。有些不自爱的人，趋势百般攻击；奸狡之徒也混水摸鱼，而那些善良的老百姓却反受其害，不能安居乐业。造成这种情势，是谁的过错呢？陈规陋习在各个地方是不相同的。但是对于官吏的俸禄薪水，却不要动它。其它像津贴之类，可以参照各个地方的具体情况斟酌而定。删除那些太不像话的陋规，但自己却不要轻易说革除。至于个别官员提出要全部革除陋规，这叫做慷他人之慨，他的用心不言自明，有修养的人是以这样做为耻辱的。

【评语】

陈规陋习理应革除，但不可随意革除。这些陈规陋习绝非一朝一夕形成。要想革除，必定会冲撞很多人，也会影响某些事情的办理。因此，一个成熟的官员，革除弊制，首先就要搞清哪些是必革之规，哪些是可留之习；哪些可先动手，哪些可缓一步。认真思考陈规被革除后有哪些问题，怎样解决。分清轻重缓急，做好应变准备，革除旧弊是完全可行的，为什么不能做呢？

一一〇、吃喝之风理应禁止

凡有陋规之处，必多应酬。取之于民，用之于官。谚所谓以公济公，非实宦囊也。久相沿，已成常便，万不容于例外加增，断不可于例中扣减。倘应出而吝，象齿之焚，不必专在贿矣。

【译文】

大凡陈规陋习多的地方，送往迎来的应酬也一定很多。其费用是取之于民，却用之于官。民间谚语所说的“以公济公”，并不是用来充实当官者的口袋的而主要是用于应酬。各种陈习长久以来相互沿用，已经成了一种常例。因此万万不许在常例之外，再增加额外的负担，也断不能在常例之中扣减。假如应该拿出来的，舍不得拿，就可能出现象齿之焚。因此，不要吝啬钱财。

【评语】

公款吃喝，古已有之。由此升级，演成腐败。为什么这种恶习不能根除呢？取之于民，用之于官，肥之于私。这是民脂民膏，是百姓的血汗。应酬是有来有往的，你一餐八百，我一餐定要上千，互相攀比，以示心诚。至于钱从何来，不够了向上要，要不来就向下摊派，搜刮民财，反正是不会自己掏腰包的。沿以成习自然是奢侈之风日盛，腐败之势更烈。谁还有心工作，谁还能把公事当做自己的事干，那么下民百姓还能有什么希望。

一一一、处处留心处处学问

民情土俗四境不同，何况民之疾苦，岂能画一。好问察迩，是为政第一要著。书役之言，各为其私，不可轻信；阍人之说，往往为书役左袒；绅士虽不必尽贤，毕竟自顾颜面，故见客不可不勤。余初到官见客，即问其里居风土，再见则问其生中有无匪类盗贼，讼师，如有其人并其年貌住处详问之。而告以迟迟发觉，必不使闻风归怨，故绅士无不尽言者。客去一一手记于簿，或问其地某多平原，某多山泽，与某连界亦手为详记，尚之箧中，置之内室，将升堂，逐一检视，有改名具词而与所记年貌相类者，猝然诘之，其真立败。或争水利等事，间以所闻正之，观者警为不测。不半年而讼师盗贼他徒，匪类匿迹。上官问境内利弊及界址，皆能详封。劳心者不过半年而逸以数岁，皆此簿之力也。但勤于见客，则周知外事，非吏役阍人所乐，须先严约束，客来毋阻，以示礼士之诚，以收听言之益。

【译文】

风土民情，因地而异。更何况老百姓的疾苦又怎么能够整齐划一呢？询问老百姓的疾苦，考察老百姓的生活，这是当官者最重要的工作之一，书吏役吏的话，往往各为其私，是不可轻信的。看门老头说的话，往往是帮书吏役吏的。地方乡绅虽说不一定都是贤能之人，但他们毕竟要注意自己的脸面。所以，会见这样的客人不能不多一点。我刚到地方上任，会见客人，就马上问他地方上的风土人情。第二次见面，便问他地方上有没有不法之徒、强盗小偷、包揽词讼之人等。如果有这样的人，我就把他们的年龄、相貌、住址详细地问清楚。并且告诉这些人，不会马上动手抓他们，也不会让他们风闻乡绅的作为而憎恨他们。所以乡绅们没有不完全讲出来的。等到客人走了，我就亲自一一记录在记事本上。有时我也问他们住的地方的地形地貌，哪个地方土地平坦，哪个地方多沼泽河流，哪个地方与邻界相连，我也亲手详细记录下来，把它锁在箱子里，放在内室。我将要升堂问事的时候，便一一翻看，如果发现有改换名字来打官司，却与所记的年龄相貌相像的人，我便突然发难，他的真相就立即败露。如果碰上争水利这种事，偶然以自己所听说的来更正，观看的人必定惊为神妙莫测。不到半年，那些帮人打官司的人、强盗小偷之类便迁往他处，不法之人销声匿迹，上司问到境内的利弊以及边界，便都能详细道来。劳心的时间不过半年，但

享受其好处却是好多年，这都是靠这个来客记事本的力量。只要勤于接见客人，那就完全知道外界发生的事。这种事是差役、守门人所不高兴的，这就要首先严加约束他们，告诉他们有客人来了不能阻挡，也以此表示以礼相待绅士的诚意，从而达到听别人讲话的好处。

【评语】

人一生因种种原因，可能要从事多种工作。有些是自己熟悉的，也有的可能是自己不熟悉的。这就有个适应过程。而处处留心，勤于学习，勤于思考，努力使适应期缩短，才能使自己尽快胜任工作。与人交谈是好方法，通过翻阅文书档案了解情况，或实地勘察，也是好方去。不论怎样，决不能闭门造车，靠主观臆断。到什么山唱什么歌，为官一任，不了解风俗，不知道

民情，不掌握实际情况，又哪里谈得上政绩呢？

一一二、在押犯册及时清查

管押之名，律所不著，乃万不得已而用之。随押随记大概贼盗之待质者最多，审则重者禁，轻者保，无关者省释，立予销除。命案牵连应即时诘正取保，势不能速结者、至四五日断不可不为完结。若词讼案件，自可保候、覆讯不宜差押。政之累民莫如管押，且关系甚重，或贼押而捕纵行窃，或命押而怕累轻董；至讼案押而招摇撞骗，百弊错出。向有班房夜间，官须亲验以防贿从。数年前，禁革班房名目，令原差押带私家，更难稽察，似不如仍押公所为安。

役之贪狡者，命案，讼案及非正盗正贼藉谕押以恣勒索，每系之秽污不堪处所，暑令熏蒸，寒令冻饿，至保释而病死者不少。故非万不得已者，断不可押，既押须亲自查验，幕犹恐被人欺止能求尽其心、官则心尽而力可自尽，慎勿为人蒙蔽，不设此簿或有遗忘，势且经旬累月，民受大害矣。

【译文】

清查在押人犯的名单，这是法律所没有规定的。是万不得已才采用的一种办法。只要关押进监，便马上把它记下来。大概的原则是这样：在小偷强盗之中，等候审讯的最多。罪大的，就关押起来；罪轻的就让人保释出去；和案件没有牵连的，干脆把他们释放了，立即销去他们的名字。如果是杀人案件中受到牵连的，那就应该立即讯问证人，然后让人取保释放。如果不能够立即结案的，到了四五天，那就不应该还结不了案。如果说是一般的民事案件，当然可以让人把他保释出去，第二次审讯的时候就不应该再派人押送。治理地方，最让老百姓受拖累的就是将其关押起来。而且这对当官的来说，关系也有很重大。有时小偷被关押起来了，但看管人员却放纵他去行窃；有的因为杀人被关押起来，由于害怕拖累便轻生而死；至于那种民事案件，人被关押起来，捕役则招摇撞骗，勒索家属。总而言之，错漏百出。先前还有班房，到了晚上，差人便将他放走以行私。官吏必须亲自检查，以防在押犯人行贿。几年前，皇帝下令不要班房，叫原来捕捉犯人的人带回家去，这样一来就更难查清楚，似乎还不如押在班房妥当。捕役人员中的那种贪婪狡诈之徒，凡是杀人案、民事案件，以及不是强盗的头目、小偷中的要犯，他都随心所欲地敲诈勒索。捕役往往把犯人押在污秽不堪的地方，要是夏天，便用烟熏气蒸，严冬之时便让犯人挨饿受冻。等到保释出来，病死的很是不少。所以说，不是万不得已，千万不要关押人。已经被关押起来了，也必须亲自过问。幕僚人员害怕被别人欺骗，只求能够尽到一点心意，当官的则不仅该尽心而且尽力。小心在意，不要受人蒙骗，要是没有这个登记册，也许会忘记。在这种情形之下，一定会拖很久，老百姓将深受其害。

【评语】

为官理政，应了解自己的职权，责任。尽管说很多事情可以委托他人办理，但自己心里一定要有主见。用人不疑。但前提是自己要搞清用人干什么。怎样要求，怎样检查。如果自己什么都不知道，难免别人会从中耍手段，营私舞弊，最终责任还在自己。

一一三、原始资料自己积累

记两造之住址，远近及邻证姓名。邑难健讼，初到时词多，然应准新词，每日总不过十纸余皆诉词催词而已。有准必审，审不改期，则催者少而诳者怕。不久而新词亦减矣。手自注记，不过数行，何至于劳幕中为之。已有明效，官则受词时可以当堂驳还，词断不能多，何惮于记？故欲求无事，先在省事，此一方也，试之世验，实政官声俱不难致。放告须在日中，可以从容阅讯令代书旁伺，情节不符，即可根问何戳及做状之人，立究讼师，不致被诬者受累。安民之道，莫善于此，断不可委佐贰收词。

【译文】

记录下诉讼双方的家庭住址、住处离官府的远近，以及和他住在一块的邻居、证人的姓名。一个地方，即使特别好打官司，也不过在初来之时词讼较多，只要允许递状子，每天总计也不过十几张，且都是诉讼状和催促结案的状子。只要获准诉讼的，就一定要定下审判的时间，而且审判的时间也不能够改期。这样一来，催促了结案子的讼状就会减少，而且那种猖狂的诉讼状，亲手注记，不这几行字，哪里用得着幕僚来动手呢？我这样做，结果是非常好的，做官的在接受诉讼状时，可以当堂驳还。这样一来，新的诉讼状就绝然不会增多，怎么记不住呢？所以说，如果想没有太多的事，那就先得为自己省事。这一个方法，我多次使用，均有良好效果，为老百姓办实事，做官的声望就会轻易得到。叫那些有冤枉受错判的人来告状，时间应该放在中午，这样便可以从容地阅读诉讼状，详细讯问情况。叫代写的人在旁边侍候，如果发现告状人所讲的情况与掌握的不符，就可以立即详细访问保释的人和写状子的人，立即向师爷追根究底，这样就不会被乱告状的人拖累。安定老百姓的方法，总的说来，没有比这样做更好的了。断断不能够叫自己的副官、参谋等接收老百姓的诉讼状。

【评语】

处理政务，要公正平和，没事不要找事，要让百姓安居乐业，安心生产。经济发展社会安定人民富足，诉讼就可能减少，地痞、恶棍以及讼师也就没有市场了。当官的要经常注意搜集情况，随时摘记自己的思想，不断总结经验，吸取教训。力求判案迅速准确。如若没事找事，做些自以为是标新立异的不世之功，实际是无益社会的主观臆断，那么就会使老百姓不得安宁，社会也不会稳定，更谈不上政绩和官声了。

一一四、虚心学习掌握业务

听讼不协情理，虽两造曲遵，毕竟是孽。断事茫无把握，以覆讯收场，安得不怠。原其故，只是不谙律例所致。官之读律与幕不同，幕须全部熟贯，官则庶务纷乘，势有不暇，凡律例下关职讼者，原可任之幕友。若田宅、婚姻、钱债、贼盗、人命、斗殴诉讼、犯奸杂犯、断狱诸条、非了然于心，则两造对簿，猝虽质诸幕友者，势必游移莫决，为讼师之所窥测熟之，可以因事传例讼端百变。不难立时折断，使讼师慑服，诳状自少，即获讼简刑清之

益。

每遇公余留心一二条，不过数月，可得其要，惮而不为，是谓安于自怠，甘于作孽矣。

【译文】

判决官司，如果不根据实际情况而信手乱断，即使双方当事人都委屈求全，服从了你的判决，你也不会心安理得。这毕竟是在作孽。在判决案件时，内心茫然，毫无把握，审讯冗长，而无结果。这样做，怎么会不荒误政事呢。推究这种情形产生的原因，完全是不熟悉律例所造成的。当官的人学习法律知识，跟那些幕僚们是不一样的。幕僚学习法律知识是要求全部熟读，并在心中加以贯通。而当官的人则由于日常公务很繁重，没有空闲，所以当官的在读法律书时，可以不读那些与审讯、判决等无关的法律条文，这些条文原本就是幕僚们熟悉的。但是像诸如住宅、婚姻、钱债、贼人盗窃、人命案子、扛架斗殴、诈骗拐骗、男女奸情、其它类型的犯罪和如何审理案子等条款，如果当官的人不烂熟于心，应用自如，那么，在当事人双方公堂对质时，突然向身边的幕友询问，就必然会对案情的处理犹豫不决，不知所措。如此一来，当事人双方的辩护师爷就会察言观色，从而导致判决过程中生出其它事端来。打官司的理由可以千变万化，但是只要根据案情，不难很快作出判断。心中有数，就可以震慑诉讼双方的辩护师爷，使他们佩服。如此一来，不真实的诉讼案自然而然就减少了。而当官的马上也就可以得到诉讼简明、刑事案件减少的好处。因此，在公事的余暇中，当官者每次留心一、两条法律条文。过不了几个月，就可以掌握其中的要领了。如果嫌麻烦不去做，这就叫安于懒惰，心安理得地给老百姓造孽。

【评语】

一个做领导的人，当然不可能什么都会，事必亲躬，什么都学，事事都是专家。但是对于自己所要管理的东西却不可一点不知，虽不需要成为专家，却也不可甘作外行，以外行自豪。并不是说外行不能当领导。当了领导的外行更需要认真学习，随时随地了解情况，虚心请教，就会很快熟悉业务，成为内行了。如果懒于学习，就不可能搞好自己的工作。

——五、为官一任造福避孽

州县一官，作孽易，造福亦易。天下治权，督抚而下，莫重于牧令。虽藩臬、道府皆弗若也。何者？其权专也。专则一，一则事事身亲；身亲则见之真，知之确，而势之缓急、情之重轻皆思虑可以必周力行，可以不惑。求治之上官，非惟不挠其权，抑且重予以权。牧令之所是，上官不能意为非。牧令之所非，上官不能意为是。果尽心奉职，昭昭然造福于民，即冥冥中受福于天，反是则下民可虐，自作之孽矣。余自二十三岁入幕，至五十七岁，谒选，人三十余年，所见所闻牧令多矣，其干阳谴阴祸，亲于其身，累及嗣子者，率皆获上民之能吏。

率三十四五年间事，其嗣子有罹辟者，或流落浙江中为农氓乞养，甚为富室司阍，人犹呼某少爷，以①揶揄之。至遗榇②不能归葬者丕③。姓名尚在人口，余不忍书也。

而守拙安分不能造福亦肯作孽者，间亦循格迁官；勤政爱民，异于常吏之为者，皆亲见其子之为太史、为侍御、为司道。

天下报施捷于乡应，是以窃禄数年，凛凛奉为殷鉴。每一念及，辄为汗下。是以山行伤足，奉身求退，然且遽婴末疾，天不卑以康宁。盖之不易为如此，吾愿居是职者，慎毋忘福孽之见也。惟是造福云者，非曲法求宽之谓也。人之生真多枉少。真者弱，枉者强，故姑息养奸则宽一枉而群枉逞凶，能除暴安良则徵一枉而诸枉敛迹，是即福孽之所由分也。子产宽猛之论，可不熟读深思欤？

【注释】

①揶揄：嘲笑。

②榇：chèn，棺材。

③丕：p ī，大。这里指大有人在。

【译文】

我们都知道，州县一级的官吏，要做危害老百姓的事很容易，要为老百姓造福，也很容易。当今天下治理老百姓的权力，除了总督、巡抚这级官员外，县令的权力就是最大的，即使那些道府官员也比不上。这是什么原因呢？因为他的权力非常集中。权力集中，他就可以事事亲自过问；事事亲自过问，就会处理具体问题，了解情况更准确。这样一来，形势的缓急，事情的轻重，都可以认真考虑。如果事情可以做，那就花大力气干，不必犹豫向上司请教，上司不仅不阻挠他办事，而且会加重他的权力。县官认为对的，上司也不能认为他不对。如果说县官尽心尽力地干他的本职工作，给老百姓造了大福，那么，他也会在冥冥之中享受上天给他的福气。要是不这样，那么老百姓就会被虐待，这是县官自己给自己造孽！我从二十三岁就入幕府工作。一直到五十七岁，拜见候补的官员也就有三十多年了，我所听到的州官、县官的事太多了。那种干了伤天害理事的人，报应就会马上显现在他身上。不仅如此，所带来的祸害还要延及子孙后代。这些人大抵都是上天把他们的福气给减少了。（大约是乾隆三十四五年间的事：某人的儿子中，有的犯法被杀头，有的流落到浙中沦为无业游民，甚至有的作了富人家的看门人，别人还称他为某某少爷，以此嘲笑他。也有的父母死了，但却不能够回家安葬的。如此等等，真是不一而足。这些人的姓名我都知道，只是我不忍心写出来。）如果是没有什么才干，却也安分守己的父母官，不能够替老百姓造福，也不愿意作恶，这种人偶然也有照例升官的。勤于政事、爱惜老百姓，并且不同于一般官吏所作所为的官，我亲眼看到他们的儿子官至太史、侍御、司道。老天爷的报应，快得像回音一样，因此，我作了数十年的官，一直谨慎小心地把这当做镜子加以借鉴。每当想到作恶的种种后果，我就汗流满面，心中惶恐。因此，俗话说，在山上行走容易伤脚，趁我还没犯错误的时候，我最好是全身而退。但是，我却突然四肢行动不便，看来这是老天爷不给我康宁的日子！可见官不好做，我才有如此结果。我衷心希望在某个职位上做官的人，一定要记住我关于为老百姓造福、作孽的看法。不过为老百姓造福一说，并不是要当官的不按法律办事，一味地宽大老百姓。人的一生，大抵还是正直的居多，不正直的少。如果正直的人弱小，不正直的人就会强大。所以，无原则地宽恕个别奸险邪恶之人，那就会使更多地奸险邪恶之人逞凶行恶。总之一

句话，只要能够除暴安良，打击一小撮坏人就可以起到震慑作用，使更多地奸邪小人收敛。这样也就能分得清什么是造福，什么是作孽了。战国时子产关于宽大和严惩奸人的议论，不值得我们每一个人细读细想吗？

【评语】

父母官应有慈善心肠，为子民多造福少作孽。不要认为自己是父母官，可以为所欲为，作孽乡里，渔肉百姓。要知道苍天有眼，善恶必报。不惟今世，后代也要遭殃，况且君恩似水，福祸难测，今天还可能颐指气使，炙手可热；明日就会沦落街头，乞讨为生。所以说，人要多为后世着想，多为后代着想，为官者更要积德行善，广种福田。

一一六、名例究心准确断案

一部律例精义，全在名例。求生之术，莫如犯罪自首一条。余初习法家言，邻邑奴获私铸以所供逃犯起意案已咨部完结。越二年，逃者获讯，不承为首，例提从犯质鞫。犯已远戍，诸多掣肘，松江友人韩升庸在座，谓可依原供而改捕获为闻孥。自首，则罪仍不死，案即可完。邻令用其言，犯亦怡然输供。余心识之。

后遇情轻法重者辄袭其法，所全颇多。曩于佐治药言曾记删改自首之报，辛亥万长沙，闻盗首杨辛宗在逃，知官中比父限交赴案投首，司谳者谓与未经破案，不知姓名、悔罪自首不同，不准援减，仍拟斩决。余旋即归里，未见邸钞，不知部议云何。窃思犯罪自首律云凡犯罪未发而自首者，免其罪。是指未经破案者言也。事发在逃，律注云若逃在未经到官之先者，本无加罪，仍得减本罪二等。又乾隆三十八年刑部议覆苏臬陈奏定，例闻孥投首，除盗犯按本例分别定谳，外余俱于本罪上准减一等。是皆指被告被缉而言。故云闻奴也。杨辛宗事发在逃闻限比其父，挺身投案，正苏臬所奏。虽无悔过之心，尚存例免死发遗未为曲法而曰与未经破案不知姓名悔罪自首不同，是必逃，在事未到官，律得免罪者方可依闻奴自首科减，向使杨辛宗避罪远扬不顾其父之比责，偷生迟久，被捕弋获，亦止罪于斩决，不致刑更有加绎。读谳词殊切耿耿。近日读律之友遇一加重成案，辄手录以供摹仿，在杨辛宗死何足惜，万一闻孥自首之律例不可径引，则凡案类辛宗之被缉而事非强盗者，亦将棘手狐疑。况原献云杨辛宗因事主家止妇女，辄向事主回骂临时行强，被指名缉拿，其投首在伙犯获后，不准援减。查辛宗劫止一次，并未伤人，视凶劫伤主之盗首，尚属情事较轻，特以首在被辑之后，仍拟斩决，恐援以为准，从总无生路，且案未破而自首者、千百中未闻一二，其甘心投案，多因捕缉紧急，比及父兄子弟，动子一时天性之恩，到官伏罪，若并此一线天良而绝之，则在逃之犯，更无自首。闻拿自首之例几成虚设矣。案非手办事阅，九年疑实在胸，终难自释，因论治术，商及律例，愿以正之高明。方今圣天子以不忍人之心，行不忍人之政，为吏者遇可出可人介于律可轩轻之事，当与幕友虚中办论仰体圣慈，力求至当。名例一门义尽仁至，大概必不得已而用法者尤宜细细体究，而自首各则断不可略观大意，倘有投案之犯，务在求生以全民命。欧阳崇公所谓求其生而不得，则死者于我两无憾也，敢为学治者敬告，幸为治者勿哂其老而悖鄙其说之赘。区区之诚，重有望焉。

【译文】

一部法律的精华，全部在它的总则部分。犯了罪以后，想要求生自保，最有效的办法莫如去投案自首。我在刚刚学习法律著作时，附近有一个县，抓获了一名私自铸造官钱的案犯。他自供造假币是一个在逃犯给他出的点子。这个案子经过吏部审查后，已经结案。过了两年后，这个出主意的在逃犯被抓获并经审讯。但他却不承认自己是首犯。应当按照惯例，提取私铸钱币者来和他当面对质，而那个造币的人已经被发配到遥远的地方戍边去了。这就使得这个案子在办理中很多地方都遇上了困难。这时候，恰好松江友人韩升庸在我那里作客。他就建议道，可以依据原来的口供作为根据，同时把捕获这个犯人改成这个犯人自首。那么论起他的罪行来，仍不致于获得死罪，而这个案子也就可以结束了。邻县的那个县官便采纳了这个建议，那个罪犯也高高兴兴地全部如实地招供了。于是我就在心里暗暗记下了这个好方法。后来我遇上那种情节不很严重，然而依据法律却必须重判的情况，就沿用了这个原则。因此保全了不少罪犯的性命。

在前面的《佐治药言》一书中，我记得有删改成自首的事情。辛亥年，我落居在长沙之时，听说绥宁县的强盗头儿杨辛宗在逃。但他知道了官府令他父亲在限期之内把他交给官府的事，于是主动的投案自首。可是主办此案的官员认为杨辛宗这个情况同法律上说的“没有经过侦破的案子，也不知道罪犯姓名，由于后悔自己所犯的罪行而投案自首”的情况不同，仍然上报判他死刑。我急着要回乡里，也不知道刑部怎样议论看待这事，也没有见到官报。可是在我心里，却暗暗地认为有关犯罪自守的法律条文规定，“凡是犯罪没有被发觉之时，就去投案自首了的，免除他已犯的罪行”，这是针对那种官府没有破案的在逃犯而言的。案情暴露而逃奔在外，法律上说：“如果罪犯在事情败露后逃跑，但还没有被抓获以前投案自守的。本来就不要加罪，仍然可以把他所犯的罪减去二等。”

又例如，乾隆三十八年，刑部批准了苏臬的提案条款。这些条款中有一条就是这样讲的：“罪犯听说受到追捕通缉后，主动投案自首者，除了盗窃犯依法应判的罪刑外，其它的罪刑，全部都在他原本判服的罪刑上，减轻一等。”这条是针对正被通告通缉的罪犯而言的。所以在法律条款上说的是“罪犯听说受到追捕通缉后”。上文说的杨辛宗听说事情败露后，逃跑在外，而后来又听说父亲被官府限期交出他来，于是便挺身而出，投案自首。这种情况基本上符合苏臬所奏的那一条。虽然杨辛宗并没有悔过自新的想法，但却总还存在着畏惧法律威严的思想，即使免去他的死罪，把他发配到某地也并不是不按照法律办事。这和有关条文中“没有经过官方立案侦破，也不知道罪犯姓名，后悔自己的罪行而自行投案自首”是不相同的。如此说来，那罪犯非得要逃跑不可，而在事情尚未告到官府，按法律可以免去罪行的罪犯，才能够使用“听说抓自己就逃跑了，然后去投案自首”的条款，并按这条减罪。假设先前杨辛宗为了躲避惩罚，远远地躲起来，也不顾念年老的父亲在期限到了后交不出儿子将要受到的惩治。这样苟且偷生许久后，被抓住了，按照法律也只不过是杀头而已，而绝不可能再加上其它什么罪行。当我读到对于杨辛宗一条的判词后，总是耿耿于怀。

最近，我有个学习律例的朋友。他只要碰上了加重判决的案子，便动手把它抄录下来，以供将来判案时摹仿和学习。我想，杨辛宗一个人死了，算得了什么！可万一“听说官府在追捕，便投案自首”的条文不能彼直接引用，

那么从比后，凡是类似杨辛宗这样被追缉而事实上又不是强盗的罪犯，一定会感到怀疑满腹，而判案人也觉得棘手。何况在原判词上说，杨辛宗由于原告家里只有女人，于是就对原告大叫大骂，临死逞一时之强。后来在被指名追捕，投案自首后，主办官吏却没有援引律例为他减刑。再考查杨辛宗行凶仅一次，也并没有伤人。可是把他的罪和行凶杀人的强盗相比，他是属于情节不太恶劣，案情较轻的一种。只是在他投案自首后，却 还是判了他的死罪。我最为担心的是，自此以后其他官吏在判案时，都把杨辛宗一案作为典范来加以援引使用，从此以后盗贼们都是死路一条。况且，案子未破之前却投案自首的罪犯，在千百个中从来就没有一两个人。那些心甘情愿投案自首放弃反抗的罪犯，大多数都是由于官府追拿得紧，又加上官府限期他的父母兄弟交出罪犯。于是便出于一种与生俱来的骨肉之情，自己跑到官府投案自首。如果他们有了这种与生俱来的良心和道德了，我们法律却不给他一条改过自新的活路，那么，那些正在潜逃中的罪犯，就更不会去投案自首了。以至法律上“ 听说在追捕通缉自己，便投案自首 ”之类的条文，便成了一纸空文毫无意义。杨辛宗这个案子不是我亲自办理的，事情虽已过去了九年，对这个案子的怀疑始终埋藏在我心里，终究难于自我宽慰。因此在本书谈论到治理方法，讨论到法律总则时，就把这件案子提出来，以便高明的有识之士修正。

现在，皇上英明，以仁慈之心行仁慈之政。做官的人遇到了那种可宽可严，可重判可径判的案子。应该虚心地和幕僚商量，听取他们的意见。对上要好好体会皇上仁慈的用心，力求把案子办得妥当些。法律总则，力求义尽仁至。大凡必不得已，才用法律惩处，但这也要细心地体察。而对于投案自首这一节内容，绝对不能够仅仅看个大概。假如有投案自首的罪犯，就应该使求生者保全性命。欧阳崇先生说过，对求生者来说，即使要他死也要死而无怨；对判案的人来说，要在办案后不会觉得后悔。我斗胆地把这句话告诉学习治理方法和研究法律的人，希望那些对治理方法很有一套的人，不要嘲笑我年迈力衰，因而瞧不起我说的这番话。那么我心中的至诚之意，也就有了新的希望。

【评语】

为官理政，最忌想当然。很多工作，自有它的一套规律，不能违反规律而自行其事。那样做，必定会受到规律的惩罚。如判案，首先应有仁慈之心，严惩为奸作恶之徒，宽宥求生悔过之人。根据犯罪事实，依法量刑处理。这就必须熟悉法律，灵活运用法律，才能判案准确，不纵不枉。如果根本不懂法律，想要判断公正也难做到。而变不懂为懂的唯一方法就是学习。向书本学习，向懂行的学习，向一切人学习。随时随地，细心体察，反复思考，不但要知其然，而且知其所以然。如此这样成为内行，就有了准确判案的基础了。

一一七、勤政爱民官之本分

呜呼！此福孽之因也，称职在勤，前已言之。怠之祸人，甚于贪酷，贪酷有迹著在人口，间冗之害，万难指数。受者痛切肌虞，见者不关疴养，闻者或切，代为之解曰：官事殷忙，势不暇及，官遂习为故常，而不知孽之所积。

神实鉴之。

夫民以力资生，荒其一日之力，即窘其一日之生。余少乡居，见人赴城投状，率皆两日往还。已而候批，已而差传，请亲觅友，料理差房，劳劳奔走，动辄经旬。至于示审有期，又必邀同邻证先期入城，并有亲友之关切者偕行观看，及至临期。示改，或狡者有所牵引，谕俟覆讯，则期无一定，或三五日，或一二十日，差不容离，民须守候，商旷业，农佃雇替，差房之应酬，城寓之食用，无一可省。迨事结而两造力已不支，辗转匮乏，甚有羁絷公所，饥寒疾病因而致死者。呜呼！官若肯勤，何至于是！

其负屈不审，抑郁毕命者，无论已更有事遭横逆，不得已告官，候之久而批发，又候之久而传审，中间数日，横逆之徒复从而肆扰，皆怠者滋之害也。故莫善于受牒时，诘讯虚，即发还；其准理者，越夕批发，兢期讯结，官止早费数刻心，省差房多方需索，养两造无限精神，至讼师教唆，往往控一事而牵他事以为累，张本，然项庄舞剑意在沛公，得其本指立可折断，万勿株连瓜蔓，以长刁风。

古云有治人无治法。余为进一解曰：无治法，有治心。但求不负此心则听讼必无大枉。

国家之厚吏有常禄，有养廉，居官之日，皆食民之食，乃不以之求治，而博弈仗酒高卧自娱。民必怨，神必怨，如工何其不畏耶？余久食于幕而不愿子孙之习幕，尝试为吏而乐子孙之作吏，盖深怕其多缔孽缘，有亏先德也。

前说三卷无剿说邑言，不能更有所进，姑切指而畅言之。既老且病，言近于善，力疾书此，以论亲知，不惟望求治者察此诚悃，倘子孙幸膺治之任，书此座右触目省心，庶上不负国，下不负民，天其佑之平？

【译文】

可以这么说，勤政爱民，是为老百姓造福，还是作孽的根本原因。一个做官的，忠于职守，勤于公事的好处，我在前面就已经说得很清楚了。那种因为对政事懒惰，而给老百姓造成的严重祸患，远远大于因为贪婪所犯下的罪恶。如果做官的贪婪成性，别人也就心中有数。但是对政事不勤奋而造下的种种罪恶，那是万难给他指出来的。所以，它比贪婪更有害，受到这种祸害的人，有着深刻的切肤之痛，看见的人却以为不关痛痒，听到的人或许要为当官的解释：政事太忙了，无暇兼顾。于是，当官的也就习以为常。但他却不知道，他所作的孽日积月累，神明看得很清楚。

老百姓用劳力来维持生计，如果你让他一天不做工，他一天的生活就无着落了。我小时候住在乡里，看见别人进城去打官司，大概都是两天一个来回。过了不久，便等候指示。

又过不久，差役传讯，请亲戚朋友去差役那里求情，四处奔走，这样动不动就是十天半月。等到当官的告诉他什么时候审理，他又必须邀请这些相关的人前去帮忙。而等到开始审理时，却又告诉他审讯日期改变。也有当官的被狡猾的差役牵着鼻子走，便叫重新开始审判。这样搞来搞去，案子就不知该何时了了，也许三五天，也许一二十天。在这期间，差役不能离开，等候审讯的老百姓也走不了。从而使经商的人不能营业，农民雇工干不了活。差役人员的应酬，老百姓住在城里的花销，打官司的人没有哪一样事可以省钱。官司打完，诉讼双方的家产也都花得差不多了。甚至于有的人返家的路费都没有，滞留公所，因饥寒疾病而葬送性命的。如果当官的勤于政事，又

怎么会让打官司的人落到这个地步呢？

那种本来就受了冤枉，但得不到应有的清白，因而心情压抑而死的人；那种遭到迫害，不得已才打官司，却一直等了许久才批示了下来，又等了许久才开始审讯，这其间又受暴徒们任意迫害的人，他们之所以落得这样的结果，都是由于当官的懒于公务所造成的。

鉴于以上原因，审理一个案件，最好是在接受诉讼的时候就开始审讯，就赶快去查访情况，立即把诉状发还。其中准予起诉的过一个晚上就批示审讯时间，把结案的时间定下来。说句实话，当官的只要早费一点神，都会减少打官司的人被差役、看门人敲诈的机会，替打官司的人节省许多精力。如果说那些师父教唆，打官司的为一件事却往往把其他的事也扯进来，想以此打赢官司。但是，项庄舞剑，意在沛公。只要当官的抓住他本来的案子不放手，官司也就可以马上了结。千万不要株连无辜的人，把案子扩大，以免助长那种刁猾的风气。

古人说，治理老百姓没有固定的方法。我在这里替它加一个注脚，那就是没有固定的治理方法，但应该有治理好的决心。只要用安定老百姓的心去治理，那么，处理打官司的事就不会大错。

国家对官吏是非常厚道的，在每月的俸禄之外，另外还给官吏一笔养廉银。那就是说，做一天的官，就吃一天老百姓。如果说不把治理百姓、搞好公务放在首位，只以下棋饮酒，高枕大睡作为自娱，老百姓一定要产生怨恨情绪，神明也一定要发怒，这种情况怎不叫人害怕。我做幕宾都很久了，但我绝不愿我的子孙再作幕宾。我也试着做了一两天官，但我很希望我的子孙做官。大概是我害怕他们造罪，对先人的德行有所污损。前面的《学治臆说》三卷，没有抄袭别人的话，这里我也讲不出更多的道理。我姑且诚恳地说几句。我老了，身体也不好，所说的活大抵是忠言。我秉笔疾书写这些话，以此劝告我的亲朋好友、故旧相知，并不是希望当官的才看这本书，从而了解我的一片赤诚之心。如果我的子孙学习治国安民之术，把它写下来作为座右铭，只要看见它，就在心里敲警钟。这样做，才有可能上对得起国家，下不辜负百姓的厚望。这样的人，老天爷会保佑他的！

【评语】

当官就得能吃苦，必须勤于公事。这样才可能上对得起国家重托，下不负黎民百姓厚望。才可能使自己辖区的百姓安居乐业，社会稳定发展。否则懒于政事，就可能使小人把持衙门，胡作非为；地痞恶棍横行乡里，为害一方。虽说老百姓受到这些人的直接伤害，但根子却是由于当官者懒惰不清醒，不理政事，不为民做主。一旦问题出来了，承担责任的还是当官者自己。俗语说：“无官一身轻”，就是这个意思。

一一八、救灾散赈功德无量

荒政难办，不能有功，但求无过。须安抚之，不使哀鸿离散。控御之，不使乌合逞凶。灾象将成，即行具禀，即成灾，则据报通详，俟委员到日，将被灾村庄勘明，成灾分数，分晰造册，具印，勘各结申送。其成灾地亩数目，另行续报，并停征赈恤事宜，或候饬遵，或议详请示，一面分头查勘，正佐各员尽心办理，务期无遗无滥。

庄头当差地亩被灾，例不委员勘报，庄头禀报时，令其呈明内务府，俟内务府委员到境，同州县会勘造具册结，给委员带回，一面送府核转。今改由附近大员委勘取结矣。

夏灾不出六月，秋灾不出九月，不可因循，尤不可讳饰。盖时和年丰，固守土之福。然天灾流行，何地蔑有？苟图省事，置若罔闻，一旦访之自上，或哄之自民，匿灾严谴，不可逭矣。

查勘成灾，按田地实在被灾分数，如百亩之田，五十亩全熟，有五十亩无收，即此五十亩为成灾十分。不可以熟田五十亩合计为成灾五分也。

语云：水灾一线，旱灾一片。盖因水灾有低洼被水，高阜无恙者，有大水一过，即行涸出，无碍收成者，非旱荒之禾苗枯槁，一望可见也。总在实心实力，查勘的实，不轻听里书乡保之言，斯无捏冒。

近例夏禾被灾先行题报，查勘分数，俟秋收后另行办理，不可轻议赈恤。

秋灾不出九月，一至下旬，即应将被灾情形题报，仍照例扣限造册。若州县于九月内不及勘明申详，至请蠲之时，始行造送，即干迟延议处。

被灾应竭分数，造具册结，由委员及本管道府加结送转，分路查赈。先就灾重之处，分定村庄挨户清查，分别极贫次贫大小口数开载赈册。一面即晓谕听候给赈，不得扶老携幼，纷纭四出。如果被灾十分九分，众口嗷嗷，或就查清之处，先行抚恤。若被灾稍轻，则俟查完给赈。

定例：例灾六分，极贫者，给赈一月；次贫者，不赈。浙省无分极贫、次贫，俱抚恤一月口粮。大口日给米五合，小口减半。被灾贫民，如有携眷外出，存有空房，即于草册注明姓名、口数，酌其应赈不应赈，注明草册内。俟闻赈归来，覆册补赈，可免冒混之弊。详报户口之时，须声有闻赈归来之人，另容续报，以例临时一面收赈，一面册报。

贫生由儒学报名，灶户由场官造册，旗户归理事听，令屯目查报。其清查户口，应一体查办，册内分别注明，非专查民户，他日又另起炉灶也。

庄圆头地亩被灾，地方即行详报。附近大员委派邻近州县监同履亩查勘。按其被灾分数，造册出结，详咨转送内务府。应免差务，应给口粮，照例办理。如遇庄头呈报一二三四五分，收成已至成灾者，照例请委员会勘、出结转报，至于收成六七分为歉收，八九分为丰收。庄头歉收一分，即应免一分差事，虽收成九分，变为歉收一分。地方官确查实在收成分数，详咨查办，不可照民田因未成灾遂置勿论。夏麦秋禾，勘明收成分数，照依查报民户之例，于六九两月开折详咨户部，转咨内务府查办。

户口应赈不应赈，须详细分别，册内详明。若稍有生计而不能无藉于赈济者，应除去壮丁，赈其老幼。亦将不必全赈之处注入册内，以杜日后混行告争。

查灾散赈，官役盘费、饭食及造册纸张等项，例准开销。每有旧役乡保向灾户需索钱文，藉端派累，甚至贿嘱冒滥，真正贫民，反有遗漏，宜严行查究。

领赈须预给印票，赴仓领米，验即发。其有老弱妇女不能负戴者，听其托人代领。

场内人手要多，便于分发，不使守候挨挤以倒毙。时加稽察，不使斗级人等得作弊。附近米场，劝令好善绅士出资赈粥，或有饥饿不及举火者，以粥济之。视其捐之多少，酌量奖励。

查灾散赈，往往委员协办，未受佐理之益，反多供亿之繁。其贤智者，

自逞才能，意见不合。其心庸者，非但不能襄力，反以照应未周，故生枝节，每多掣肘。若本处各员力可办理，亦即禀明，不必委员。傥既委员，照例给与公费外，一切应酬不可吝惜，庶能和衷共济。

旱灾得雨后，可以补种。水灾则急，宜设法疏消，水退后亦可种植，如晚禾秋麦以及荞麦、蔓菁之类。无力之户，例应借给籽本。成灾五六七分者，每亩给谷三升。八九十分者，每亩给谷六升。如折色，每谷一石折银六钱。佃种者，给佃业主。自种者，即给业主。但不可使无地穷民乘机冒领，以致将来催追费力。

周礼以荒政十二聚万民，一曰散利，二曰薄征，三曰缓刑，四曰弛力，五曰舍禁，六曰杀哀，七曰眚礼，八曰杀哀，九曰蕃乐，十曰多昏，十一曰索鬼神，十二曰除盗贼。嘉靖八年大理寺评事林希元上书，言救荒有二难：得人难，审户难。有三便：极贫民便赈米，次贫民便赈钱，稍贫民便赈贷。有六急：垂死贫民急馈粥，疾病贫民急医药，病起贫民急汤水，已死贫民急埋葬，遗弃小儿急收养，轻重系囚急宽恤。有三权：权借官钱以桌籴，权兴工作以助赈，权贷半种以通变。有六禁：禁侵渔，禁攘盗，禁遏粜，禁抑价，禁宰牛，禁度僧。有三戒：戒迟缓，戒拘文，戒遣使，此皆古人美意良法，须随时酌行。

【译文】

救济灾荒的事务难办，不能有功，但求无过。应当安抚的，不使灾民像哀鸿离散。应当严格控制的，不使乌七八糟的人纠集闹事。灾害将成的时候，应将详情禀告。已经成灾，则据实上报通告，等到上司派来的官员到达，将受灾村庄勘查清楚，将受灾的程度分别编造册籍，将所有的情况审查加印，申送上报。受灾的土地亩数，另行续报，并停止征收赋税，救济抚恤的事情，或等候上司训令，或详细请示，一面分头勘查。正职、佐理等官员，尽心办理，务求没有遗漏的、没有滥报冒充的。

庄头、当差的田地受灾，按规定不派人专门勘查上报。庄头禀报时，责令他们向内务府呈报，等内务府派官员到受灾地，会同州县一道勘查，编册具结，供特派官员带回，一面呈送知府衙门核实转报。现在已改由附近督、抚高级官员派人勘查、取结了。

夏灾的禀报处理不超过六月份，秋灾不超过九月份，不可拘泥于规定，尤其不可以隐瞒和掩饰，四季和顺，年成丰收，确实是守土官员的福气，但是天灾流行，哪个地方没有呢？如果贪图省事，把灾害当作没听见，一旦上司查访出来，或者被者百姓告发检举，隐瞒灾害的罪过，必受严厉谴责，是不可逃脱的了。

勘查受灾成数，按照田地实际受灾分数。如一百亩的田土，五十亩全部成熟，有五十亩没有收成，这五十亩就为成灾十分，不可用成熟田上五十亩共同计算作为成灾五分。

谚语说：水灾一线，旱灾一片。大约因为水灾有低洼的地方受淹，高坡无恙，大水一过，就自行干涸、无碍收成，不像旱灾的禾苗枯槁，一望就可以知道。关键在于实心实力勘查落实，不因信书使、乡保的报告，这样就没有造假的弊端。

近来规定，夏天的禾苗受灾，先行提报、勘查受灾分数，等秋收后另行办理，不可轻率地奏议济抚恤。

秋灾不超过九月份，一到下旬，就应将受灾情形呈报，仍然依照规定限期造册具结。如果州县在九月份不及勘明奏详，到了请求捐免的时候才开始造册申送，就犯了迟延的罪过。

受灾应当免除的分数，编造册籍，逐一具结，由上司委派的官员与当地道、府行政长官一同加印具结，送转各地，按照行政区划进行核实救济。首先在遭灾严重的地区，分定村庄，一家家清查，分别最穷、次穷及一家老小人数载入救济册籍。一方面立即告示周知，叫他们听候救济，不准扶老携幼、纷杂外逃。如果受灾程度很重，大家都没有吃的，饿得嗷嗷叫，或者就在清查的地方，先进行救济抚恤。如果受灾较轻，就等清查完毕以后进行救济。

按照规定、受灾六分，最穷的供应一月的救济粮，次穷的不救济。浙江省不分最穷次穷，都救济一个月的口粮。人数多的家庭，每天供给五合米，人数少的家庭减半。受灾的穷苦百姓，如果有携带家小眷属外出，留有空房子的，就在救济册上说明姓名、人数，斟酌考虑他们该不该享受救济，注明册籍内，等到他们听说国家救济抚恤而归来，核实册籍补救济，这样可以避免冒领混领的弊端。详报户口的时候，应当注明有听说救济而归来的人，另外容许续报，以便到时候一边救济，一边编册上报。

穷困书生由州县的学校报名，监户由各地监场官吏造册。旗人归理事厅办理，责令所住村庄的头目查核申报。在清查户口的时候，应当统一查核办理，在册籍内分别注明。并不是只查汉民户口，以后又另起炉灶查核其他人。

庄园领主的田地受灾，地方官立即详具上报。附近的总督、巡抚一类高官委派邻近的州县或相当于州县一级的行政官员到受灾的地方勘验核查，按照受灾的分数造册、出具证明，详拟咨文转送内务府。应当免除的差役，应当救济的口粮，遵照有关规定办理。如果遇到庄园主呈报一、二、三、四、五分收成，已形成灾害的，依照规定请上司派专人会同勘查，出具证明转报。至于收成六七分为歉收，八九分为丰收。庄园主歉收一分，即应免一分差事，虽收成九分，也视为歉收一分，地方官确查实际收成，详细查办，不可比照老百姓的田地，因为没有造成灾害就搁置一边不予理睬。夏天的麦子，秋天的稻谷，勘明收成分数，依照查报老百姓户口的规定，在六、九两个月详拟奏折上报户部，转咨内务府查办。户口应该不应该救济，应当详细分别，在册籍上注明。如果是稍能自求但又不能不借助于国家救济的家庭，应当删除壮年男子，救济老人和小孩，也应当把不需要全部救济的户口注入册内，以防止将来发生杂混冒领和上告争斗的情况。勘查灾情、散发救济钱粮的官吏差役，盘编费、饭食费以及编造附籍的纸张费等项开支，按规定准予报销。经常有书吏差役、乡官地保向受灾户敲诈勒索钱物，借机摊派差事杂务，甚至指使他人冒充受灾户滥领枕济钱粮，而真正的贫穷人家反而有遗漏。对此应当严厉进行核查追究。

领取救济粮食，应当预先发给印票，到仓库领米，验明就发放。其中有者弱、妇女不能背负带的，听任他们托人代领。

发放救济粮的米场内人手要多，以便于分发，不使百姓守候排队，相互拥挤以至倒毙。随时加以查询，不使掌斗定量的差役得人钱财、徇私舞弊。附近有粮仓（或粮店）的，劝说乐善好施的殷富人家出钱发放救济粥，间或有饥饿疲乏、来不及回家煮饭的人，就用稀饭救济他们。根据士绅们捐钱的多少，酌情给予奖励表彰。勘查灾情、散发救济，经常都是派员协助办理，没有收到佐理的益处，反而增加接待的麻烦和意见的分歧。派来的官员中有

贤能智慧的人，自逞才能，意见不合，其中平庸贪婪之人，不但不能助一胄之力，反而以照顾不周主出许多枝节，常常掣时牵扯。如果本地各级官员有力办理的，就向上禀明，不必另夕矮派官员。如果已经委派了官员，除去按照规定供给公费外，一切应酬不可吝惜，以期齐心协力、同舟共济。旱灾得雨后，可以补种。水灾则来势险急，应当设法疏通消除，水退后，也可以种植如像晚稻、秋麦以及荞麦、蔓菁一类的作物。没有能力种植的，按规定应当借给种子。受灾成数达五、六、七分的，每亩供给谷种三升。八、九分的，每亩供谷种六升。如果将谷物折合成银两，每一石谷子折合银子六钱。租佃别人田地的，借给佃主。田地自种的，就借给本户。但不可使没有土地的穷苦百姓乘机冒领，以免将来追还时耗神费力。

《周礼》以治理灾荒的十二条措施聚合万民，不使离散。一是散发平时的积聚，使老百姓获利。二是减轻税收。三是缓施刑罚，四是放松老百姓的力役差事。五是舍弃山野林泽的禁令，让百姓取食于山林。六是去掉关市的税收。七是减少吉礼中的繁文缛节。八是凶礼之中减去礼节，九是闭藏乐器而不作。十是不备婚礼而娶嫁。十一是祈祷鬼神。十二是积极除掉盗贼。

明代嘉靖八年，大理寺评事林希元上书谈论救灾的事，有二困难：任用官吏难，清查户口难。有三适宜：极为贫困的灾民适宜于救济米粮，较为贫困的灾民适宜干救济银钱，稍有贫困的灾民适宜于借贷钱粮。有六项急需：临近死亡的贫苦灾民急需施舍救济粥，生了病的贫苦灾民急需医药，病愈的贫苦灾民急需稀饭，已经死亡的贫苦灾民急需埋葬，被遗弃的小孩急需收养，轻重囚徒急需宽大抚恤。有三项警变：权且借官钱用来粜米或籴米，权且兴办劳作事宜来帮助救灾，权且减少一半利息贷种给灾民生产救灾以为变通。有六项禁止：禁止侵吞渔利，禁止窃取夺占，禁止卖米，标止压抑价格，禁止宰杀耕牛，禁止出家为和尚。有三项警戒：戒迟缓，戒照章拘泥，戒铺张摊派。这些都是古人美好的愿望、优良的法度，必须随时斟酌推行。

【评语】

这些都是古人在他们那个时代为官为僚的经验之谈，从中我们也可借鉴些东西。俗话说：天有不测风云。为官一任，很难说不遇上天灾，但怎佯对寺，如何处理，就是一个官员为官态度和办事能力的体现了。如果勤于政事，体察民情，就会及时发现灾情，周密布署，妥善救助。就会使大灾免于大害，百姓身受其恩。如果荒于政务，沉涸酒色，任由灾情发展，就会使小灾而成大害，因此，为官者既受任一方，就应该为一方造福。万不能火上浇油，雪上加霜。须知救灾散赈，是功德无量的善事。也是当官者的本分。

一一九、抓获逃犯宜思周全

逃人定例甚綦严，容留六个月以外，即于吏议。直禄京畿近地，旗民窝逃，尤难查察。

总要力行保甲旗人责成领催、屯长，民人责成乡地牌头，实力稽查，自难隐匿。

获逃到案，问明旗分，满洲蒙古、汉军及佐领姓名。是否正身，另户，抑系奴仆？有无拐带家主财物及同行之人？何日逃出？缘何逃走？沿途住宿处所？是否知情容隐？在各处住过几时？有无犯窃。逃过几次，验明曾否刺

字，然后详报。

州县住旗庄头壮丁人等逃走，讯明有无携带物件？红契白契曾否上当？及递过逃牌。开具年貌、服色，详请通缉。

叙供以简洁为主，大约是东流西荡，投宿饭店，或沿途乞食，并无长住处所，不必冗长牵引。如无别项事故通报，文内即可开具旗分、佐领、年貌，清析、请咨解部。倘实有知情容留或曾在境内犯窃，不能即时解部者，叙供通报、请理事厅会审，拟详给咨解部。

有私越度关者，问明何年、月、日从何处出口，文内声明、移查守口，员弁失察职名，另文申送。

旗逃不尽由于逃走。或伊主不能养赡，流落在外。或系不堪驱使，令其自住，惟恐日后犯事连累，预行递牌，仍与本主时或见面者。岂知一经发觉在旗部，总以报逃为凭，窝留失察之罪，断难解免。直隶近京五百里内，原许旗人居住，若查察不到，或托言旗人亲戚，一任居住，贻误不小，故凡有新来之人，或单身或挈眷，总要领催十家长报明，查访根脚，但不可扰累耳。

例内分别逃走数次议罪。及旗民窝逃，白契红契各条甚详，临时细查。

院发咨文护牌，即照例佥正身妥役，每犯二名押解。直隶、山东、河西四处，用长解。

其余各省用短解。查照向例行报起解日期，差役姓名，掣获批回，送本府验转。

【译文】

对于逃跑者法律规定甚为严厉，容留六个月以上的，就要受到官吏的追究。直隶及京畿地区，旗人和汉民混杂居住，窝藏逃人，查访弄清尤其困难。关键是要大力推行保甲制度，旗人就责成领催、屯长进行追查，汉民就责成乡官，地保、牌头进行追查，着实考核查访，自然难以隐蔽、躲藏。

抓获逃包者到案，问明是哪一旗的，是满洲八旗、蒙古八旗、汉军八旗，以及他们的佐领姓名；是正式户口还是另册之人，或者是仆人奴婢；有没有带家主的财物和同行的人；何时逃出；为什么逃走；沿途住宿在哪里，是不是自古以来收容隐藏；在各个地方住过多少天，有没有盗窃的行为；逃跑过多少次等等。验看是不是被刺过字的，然后详细上报。

州、县居住的旗人，庄头、庄丁等人逃包，讯问有没有携带财宝物件；红契、白契是否载入档案；是否传递过逃牌；开具出他的年龄、相貌、衣服穿着详细上报，请求通缉。叙供的公文，以简洁为主。大约是东流西荡，投宿饭店；或者是沿途乞食，并没有长久居住的地方，文字不必冗长拉杂。如果没有别的事情需要通报，文内就可以写明属于哪一旗的人，佐领是谁，以及年龄、相貌，简明地拟定奏札，请求问讯、押解到部院。如果确实有知情收容窝藏的情况，或者是曾经在境内盗窃过财物，不能立即押解到部的，就叙供通报理事厅（专掌狱讼的机关）进行会审，拟定详细的报告以供谘询、押解。

有私自越境偷渡关口的逃人，在文内注明。详查负有失察之过的守关官吏，姓名、职务，另文申送。

旗人逃案，不完全是由于逃跑。或者是他的家主不能赌养，流落在外。或者是家主嫌其无用，叫他自己居住，只是害怕以后犯法连累自己，所以预先递送了逃牌，仍然与家主有时见面的，哪里知道一经发觉仍在本旗，部院

总是以报告过逃跑作为凭据，窝藏、收容、失察的罪责，绝对是难以解脱免除的。直隶省份和京师附近五百里内，原许旗人居住，若查访不出来，或者托言旗人亲戚，听任逃人居住，贻害不小。因此，凡是有新来的人，或者是单身，或者是携带眷属，总之要领催、十家长申报清楚，查访其来历，但不可骚扰添麻烦罢了。

律例规定，分别逃跑的次数议定其罪过。至于旗人汉民窝藏逃人，白契、红契各条颇为详尽，到时候仔细查看即可定罪。都察院签发咨文、护牌，立即遵照律例夫定验明逃人正身，选择适当差役，每犯二名押送人员。直隶、山东、河南、山西四处，用直接押送的办法，其余各省用分段押送的办法。查照惯例，行报起解日期、差役姓名，抽取所获批文回覆，送所属州府验查批转。

【评语】

逃案是诉讼中经常发生的案件，如若处理的好，可以使逃犯无藏匿之地，很快追捕归案；如若处理不好，就会使罪犯效尤，纷纷逃窜。因而当官者不仅应尽力抓获逃犯，而且还应认真考察罪犯逃走的原因，从根本上杜绝逃案的发生。如若一味只注意抓逃犯，而忽略其它因素，头痛医头，脚痛医脚，那是肯定搞不好的。

一二〇、捕蝗救灾要讲方法

北五省，每多①蝗蛾。或云水淹之地，生有鱼子，及涸出，日晒化而为蝻，此说亦不尽然。《礼记》孟夏行春令则蝗虫为灾，仲夏行春令百螣②时起。谓水之气所淫也。大约洼地湿气郁蒸所化，又或旧时飞蝗所生，所以蔓草、荒坟、长堤、古岩往往有之。总之，查察要早，扑捕要力。不惜辛勤，不惜财物。虽曰天灾，亦可以人力胜也。

蝗蝻为害，人尽知之。然地户多讳匿不报者，以潜自扑捉，或驱入他人地内，庄稼尚有几分可保，若一经报官，众夫扑打，蝻孽未除，而麦禾已蹂躏无遗矣。届知及早不除，至长养成翼，势不可扑。故须谕令乡保巡查，地户举报，苏有讳匿，枷号示众。

蝻子萌动，即宜详报，不可迟延，亦不可遗漏。盖既报则何嫌于多，而漏报则近于讳。详报后如何设法扑捕，现在如何情形，约于何时可灭，庄稼有无伤损，须时时具禀，以慰宪怀③，亦见守土之焦劳筹画，初非漠不关心也。十日半月，若再不报扑灭，便是长翅成蝗，上司必生疑虑。应将经扑灭处所，先行详报，文内奶声明现在搜查余孽字样，不可竟以为净尽。或有遗剩及续行生发，反似捏饰。

蝗蝻，一面具报，一百即移会营汛并同城各官协捕。盖平日杂佐文武，悉宜和衷，一有缓急，可收臂指之助。

未经长翅，跳跃不远，尚属易捕。扑捕须在清晨，盖早凉饮露，多在禾麦穗上，且其翅濡湿不能飞动。及日出后，则伏于根叶之下，便费搜寻矣。

扑捕总要夫多，择其聚集处，先掘深壕，然后周围三面徐徐驱之，使入壕内，用土填掩。所用人夫，应给与饭食，或酌给钱文，庶能鼓舞尽力。

以米谷易蝻，民自勇于从事。但须随时变通。蝻子初生以斗谷易斗蝻，既长则稍减其数，或给以钱文，不拘一法。乾隆四年，直督孙某奏准捕蝗给

过钱米在司库存公银内支拨，并请嗣后再有蝗蝻萌动，如能踊跃，急公争先扑捕，仍行赏给等因。但州县宜量力办理，不可必期开销。盖详报交减，大费笔墨，及至准领，则仅存十之一二矣。

蝗性向明，每于月光下鼓翅群飞。若黑夜用秫秸燃火，能使飞就，可扑取也。

或谓蝻子在平地者，掘坑埋锅煮水，前以席夹之，对锅划一平路，集众环围徐驱之，使由平路直走跳入锅内，用笊篱捞出，堆于一边，尽灭而后己。但逐之太迫，则跳跃散乱，反难收拾矣。蝗蝻多者，如水之流而不可遏。大率自西北而东南，然亦不可拘定方向。所以飞蝗入境，只宜含浑详报，切不可指明自某处来。盖邻境不将蝻子扑灭，应革职查问。地方官扑捕不力，藉口邻境飞来，希图卸罪，亦应革职拿问。万一邻境不肯承认，必至互详，水落石出，非彼即此，岂非自贻伊戚④？故邻界查有蝻子，即速知会协捕，或用书札相闻，庶凡救灾，睦邻之义。

蝻子生动，一经具报，各上司委员，陆续到境，或委令协捕，或暂来查看，非系冷曹，即属效力候补之员，不但资斧艰难，未免希冀，且正欲以奉差逞能，最易生事，大段虽已扑来，岂必只翅无遗，或以细故，持其短长者有之。

故一切服食、起居，要料理周到，不可顾惜小费也。

【注释】

①每多：经常。

②螣：食苗叶的小青虫。

③宪怀：督抚的胸怀。宪：旧指朝廷委驻各行省的高级官吏。

④伊戚：这种烦恼。伊：此，这；戚：烦恼不愉快。

【译文】

北方五省，经常发生蝗蝻灾害。有人说这是因为这里有水，生有虫卵，等到干涸了，被太阳一晒就变为蝻（蝗的幼虫）。这种说法也不完全正确：《礼记》记载说：初夏还是春的气候，则蝗虫造成灾害，半夏流行春的气候，则各种禾苗叶的小青虫随时发生。这是水气侵所致。蝗蝻的生成，大约是低洼地方湿气郁积蒸化而成，又或者是过去的飞蝗所生，所以杂草从蔓的地方、荒凉的坟堆、漫长的堤坝、古远的岸边往往有这种东西，总之，勘查发现要早，扑打捕捉要得力，不惜辛苦勤劳，不惜花费财物。虽然说是天灾也可以用人的力量去战胜它。

蝗蝻造成灾害，人人都了解。但是，庄稼户中却颇多忌讳隐瞒、不予上报的人，他们认为自己悄悄地扑打捕捉或者是将蝗虫驱赶到别人的田地里，自己的庄稼还有几分可以保存的，如果一经报告官府，众多人扑打，蝗虫的灾害没有除掉，而麦子稻禾已经被践踏得没有任何遗留了。他们哪里知道不及早扑灭蝗虫，等到它长大有翅膀了，其发展趋势是不可扑灭的。因此，必须通告责令乡官地保巡查，庄稼户检举报告，如果有隐瞒的人，就戴上枷锁沿途号叫。用来警示众人。

蝗虫的幼虫刚开始形成，就应当详细上报，不可迟误延缓，也不可以漏报。总之，已经上报就不嫌所报蝗灾的多，而漏报则接近于忌讳隐瞒。详细上报后，对于如何设法扑打捕捉，现在的灾情如何，大约在什么时候可以扑

灭，庄稼有没有遭受损失，都应当随时详细禀报，用来宽慰总督、巡抚等上司，也表现出地方官的焦虑劳作和筹划辛勤，从一开始就不是漠不关心的，十天半月以后，如果再不上报蝗虫已经扑灭便长出翅膀成为飞蝗，上司必然会产生怀疑和忧虑。应当肥已经扑灭的地方，先行详报，在报告中仍然声明现在还搜查剩余蝗虫的字样，不可以认为已经消灭干净。如果有遗留剩余以及继续发生的蝗灾，反而类似于捏造、掩饰。

蝗蝻灾情一面详细上报一面拟定公文送转军队、河工以及同城各个官员协同扑灭。总之，对于各个部门官员平时都应当开诚布公，友好相待，一有紧急情况，可以收到或大或小的帮助。

蝗蝻没有长出翅膀，跳跃不远，尚且容易捕灭。扑打捕捉必须在清晨，大约早晨凉快吸饮露水，蝗虫大多数伏在稻麦的穗子上，而且它的翅膀被露水濡湿不能飞翔行动。等到太阳出来，蝗虫就伏于根叶的下面，搜寻起来就费力耗神了。扑打捕捉蝗虫，关键是要人多，选择蝗虫集中的地方，先挖掘深沟，然后从周围三面慢慢驱赶它，使它落入沟内，用泥土填埋掩盖。所役使的人力，应当供给饮食，或酌付银钱，以期鼓舞人心，尽力捕来。

用米谷来换取蝗虫的幼虫，老百姓自然奋勇从事这项工作。但是应当随时变通，蝻子初生，用一斗谷子换一斗蝻子；蝻子已经长大，则稍微减少它的交换数量，或者付给银钱财物，不要拘泥限制在一种方法上。乾隆四年，直隶总督孙某奏启皇上，捕捉蝗虫供给钱米，在藩司（或称臬司）库存公银内支取拨放；并请求皇上恩准，以后再有蝗蝻开始产生，如果急于公家事务、争先扑打捕捉的，仍然行赏供给钱米等等。但各州县应当量力办理，不可期望会报销费用。总之，详报遭上司驳减，大费笔墨，等到获准报销的时候，仅仅剩下所耗费用的十分之一二了。

蝗虫本性向光，经常在月光下鼓翅成群地飞翔。如果在漆黑的夜晚，用秸杆燃火，能使蝗虫飞来靠近，可以扑打捉取了。

有人说蝻子在平地的，挖掘土坑，埋锅烧水，前面用席子夹起来。对准锅的方向铲一平路，聚集众人环形包围慢慢驱赶蝗虫，使它沿着平路直接跑跳入锅内，用竹子做的■篱捞出来，堆放在一边，直到灭尽蝗虫为止。但是，驱赶得太急近了，蝗虫就跳跃四处乱飞，反而难以收拾了。蝗蝻集中的地方，泛滥成灾，有如水的流动一样不可遏止。大体上讲，从西北起端，向东南漫延，但是也不可以拘定方向。所以，飞蝗进入本地区的境界，只应当含混其词上报，千万不可以指。明蝗虫从何处来的。总之，邻近的州县有蝻子扑来，应革除职务、捉拿问罪。本地主管官员扑打捕捉不力，借口蝗虫是邻境飞来的，企图推卸罪责，也应革除职务、捉拿问罪。万一邻境不肯承认，必然造成互相参奏的情形，最后水落石出，不是他就是自己，难道不是自己给自己找来这种不愉快？所以邻近的州县查有蝻子，即迅速移文告知、协助捕灭或者用书礼一类信件相互告知，这差不多算是抢救灾害、和睦友邻的作法。

蝻子发生，一经详细禀报，各个上司委派的官员陆续到达本地。有的是受命协助而来，有的是暂来查看。来人不是坐冷板凳的官吏，就是效力以求候补的官员，不但不容易获得有力的帮助，不应抱太大的希望。而旦也们正想逞能，最容易产生意外的事端。大片的蝗灾已经扑灭，哪里可能作到一只也没有遗漏，或许说长道短的人还是有的。因此，一切起居住行、饮食穿著，要照顾得周到，不可顾借小小的花费。

【评语】

我国是一个农业国，蝗灾一直是古代大灾害之一，故捕蝗救灾历来是地方官吏的重要任务之一。也是考验一个官吏心地良善，才能大小的重要关口。不灭蝗就无法保证农业收成。但救灾要讲方法，找有经验人来办。如果方法得当，自能收事半功倍之效；如果方法不得当，则会劳民伤财，收效甚微。

一二一、上级意图全面领会

初报宜慎，前已言之。或奉上台驳诘，尤须详绎。盖驳法不一，有意在轻宥①，而驳故从重者；有意在正犯，而驳及余证者。非虚心体会，易致岐误。至案可完结，而碎琐推敲，万勿稍生烦厌，付以轻心，若主人所持甚正，与上台意见参差，必当委曲措词，以伸主人之意，断不可游移迁就。使情罪不符，亦慎毋使气矜才，致上下触忤。

【注释】

①宥：宽恕，原谅。

【译文】

初次上报案情，应该谨慎，前面已经谈到了，还有一事，在奉上级之命时，需要详细领会，一般说来指示的方法不同，目的也不同。有意要从轻处理，却从证人方面驳诘，如果不虚心领会，就容易导致误会。到了案子完结时，应该再作细细推敲，千万不要渐生烦燥厌恶情绪，轻率地从事，如果主判官的观点非常正确，与上级的意见不一致，应当委婉用词，伸张主判官的想法，千万不要犹豫迁就，使案情和判决相符合。也要注意：不能有意舞弄才气，使上下关系不和■。

【评语】

由于领导所处地位，使他较容易获取各方面信息，了解方针政策，因此考虑问题就比较全面，处理工作也比较慎重。作为领导的助手，应经常注意领导的情绪，了解领导的思维习惯和工作作风。对领导的指示应认真理解，从多方面领会领导的意图，努力和领导思想一致，顺利完成工作任务。如若粗枝大叶，随意理解，草率处理，就可能违背领导初衷，影响整体工作。

一二二、办事要宽手段勿辣

同里丁君某游幕河南，为制府田公赏识。

羔币充庭者十余年。余年十岁时，君归里。过先大父，先大父问其何以得致盛名。君累举数事，余童呆不能解。记先大父曰：“得毋太辣手乎？”君曰：“不如此则事不易了。”君既去，先生妣奉茗以进。先大父曰：“顷丁某言，汝闻否？虽多财，不足羡也。辣则忍，忍则刻，恐造孽不少，其能久乎？”复摩余顶曰：“省否？”对曰：“省。”先大父曰：“省便好。”未几，丁君旅没。厥子年十五六，酷嗜饮博，不六七年，资产癸尽，妇亦死。遂流荡不知所终，余旧撰馆联所云“辣手须防人不堪者”，志先大父训也。

【译文】

我的同乡丁某，在河南作幕宾，为制府的田公赏识。羊羔作币，聘礼满庭，红红火火十多年。我十岁那年的某一天，丁君回到乡里，拜访我父亲。我父亲问他怎么能得到如此的盛名。丁君便举了几件事。我当时还小，不能理解，只记得父亲大人说道：“你这样搞是不是手段太毒辣了？”丁君答道：“如果我不这样，事情就不容易了结。”丁君走后，我母亲端茶进来，父亲说道：“刚才丁某人的话你听见没有？虽然他财多，但不值得羡慕。他手段毒辣残忍，而人一旦残忍，做事就刻薄寡恩。这样一来，恐怕造下的罪孽不少，难道这能持久吗？”接着又摸着我的头顶说：“孩子，明白吗？”我回答说：“明白。”父亲说道：“你明白这们道理就好。”没过多久，丁君外出死掉了。他的儿子年纪才十五六岁，便酷爱饮酒和赌博。没有六七年时间，丁君挣下的万贯家业便被儿子折腾得干干净净。老婆也死了，他的儿子便到处游荡，不知落脚何处，我先前所写的馆联说，“辣手须防人不堪者，”这是先父大人给我的训示。

【评语】

每个人对法的理解不尽一致。办事不能弄权，耍手段，心狠手辣。要留有余地，得饶人处且饶人，起码说与人方便，自己方便。当然，这是指在不违反原则基础上的话。试想，一个只知道残害别人，致别人于死地的人，能够过的心安理得吗？不给别人留有余地的人，又能期望别人给你留有余地吗？

一二三、浮言访案慎勿轻办

恃信之官，喜以私人为耳目访察公事。彼所倚任之人或摇于利，或蔽于识，未必俱可深信。官之听信原不可恃，全在幕友持正不挠，不为所夺。若官以私人为先入慕，复以浮言为确据，鲜不偾事①。盖官之治事，妙在置身事外，故能虚心听断，一以访闻为主，则身在局中动多挂碍矣。故访案慎勿轻办。

【注释】

①偾事：把事情搞槽、办坏。偾。毁坏、败坏。

【译文】

倚仗亲信办事的官僚，喜欢自己所信任的人作为耳目，去访察公事。他所倚仗信任的人，有的为利所驱使，有的鼠目寸光，这些人未必都是值得深信的。主事官员听信身边的亲信，原本就是靠不住的，身边的幕宾应主持正义，坚持公道，不被那些奸邪小人所左右。如果主事官员，听从亲信的话而有了成见，再加上身边的幕宾把一些虚假浮夸的言辞作为确凿的证据，那么就很少有不把事情搞糟的。官员处理的事务，妙在要把自己置身事外。这样才能够虚心听取各方面的意见，进而加以判断。完全把传闻作为主要渠道，就会陷于迷雾之中，而且一有行动就会磕磕碰碰，障碍颇多。所以查访案子宜于谨慎，并不要轻易去做。

【评语】

近小人，远君子，并非官员不认识小人、君子，而是官员好恶使然。所以，凡是人小当道的地方，主事官员大多不是谦谦君子，不是想有所作为的人。他们并不着重公务，处理政务也是随心所欲，根本不愿做耐心、细致、艰苦的调查，更不愿多动脑子，考虑怎样才能搞好工作，而是随意听信一面之词，才可能把亲信的虚言浮语当作确凿的事实依据。如此做事怎能公正，怎能长久。

一二四、男女奸案明察严办

奸情暧昧，最不易知。务存一分宽厚之心，保全妇女名节。苟无确据，即为指奸勿论，不可轻易吹求。

妇女颜面，最宜婉惜，万不得已，方令到官。盖出头露面，一经习惯，顽钝无耻，以后肆行无忌矣。

有黑夜乘本夫不在，入室刁奸者，或以声音相貌似熟识之人，指告到官，究非奸所捉获，不可轻率定案。

调戏未成奸，本寻羞忿自尽。其中有因奸夫不肯输情服罪，越时久远，始行轻生，或因亲属人等加之斥辱，有激而成；又或穷人拼舍一命，藉以图许，非尽由羞忿。凡有告调奸者，审实即行严。本夫本妇，好言劝慰，庶免生事端。

有向系和奸，一时败露，奸妇讳和为强，本夫信以为实，遂告强奸者。有本属强奸，奸夫避重就轻，诈称和奸者。情伪不一，不可不察。

【译文】

奸情幽暗隐曲、复杂不明，最不容易弄清楚。务必存有一分宽厚之心，保护顾全妇女的名誉和节操。如果没有确凿证据，就是被指控犯奸，也搁置不论。不可以轻率地吹毛求疵。

妇女的脸面，最应当着重爱惜。万不得已，才责令其到官署受审。总之，妇女抛头露面一经习惯，不讲节操、寡廉鲜耻，以后就肆意乱来、无所顾忌了。

有黑夜乘妇女的丈夫不在，潜入妇女居室狡诈骗奸的。因为骗奸者声音相貌与妇女熟习的人相似，被控告到官的，毕竟不是在奸污之地捉获的，不可以轻率地定案。

调戏妇女而未构成奸污的，妇女因羞耻愤怒而自杀，其中有因为罪犯不肯认罪伏法，过去时间太长，就决定轻生的；有因亲属等人加以斥责侮辱，受刺激而自杀的；又有穷人拼

舍一命，借以敲诈。并不全都因为羞耻愤怒。凡是有控告奸污罪的，审查清楚后就立即严肃处理。原夫原妇，好言劝解安慰，大约可以避免滋生事端。有从来就是通奸，忽然败露后，奸妇讳通奸为强奸，原夫信以为真，于是控告强奸。有原本属于强奸，奸夫避重就轻，假称通奸的。案情虚假不一，不可不明察。

【评语】

男女奸案，情况复杂、影响重大，应认真审查，奸案不比其他，稍有不慎，就可能使人蒙冤受辱，痛苦终生。甚至有人不堪忍受，含冤轻生。因此，审理男女奸案应慎之又慎。

古代社会重男轻女，礼教于妇女的限制尤多，故这里提出事涉妇女需要慎重，是有见地的，这和现代社会习俗是不相同的。

一二五、受理要慎处理要速

听讼，是主人之事，非幕友所能专主。而权事理之缓急，计道里之远近，催差集审，则幕友之责也。示①审之期最须斟酌，亘量主人之才具，使之宽然有余，则不至畏难自沮。既示有审期，两造已集，断不宜临期更改，万一届期，别有他事，他事一了，即完此事，所以逾期之故，亦必晚然，使人共知。若无故更改，则两造守候一日，多一日费用，荡财旷事，民怨必腾，与其准而不审，无若郑重于准理之时。

与其示而改期，无苦郑重于示期之始。昔有妇拟凌迟之罪，久禁囹圄，问狱卒曰，何以至今不剐，剐了便好回去养蚕，语虽恶谑，盖极言拖延之甚于剐也。故便民之事，莫如听讼速结。

【注释】

①示：公布、通告。使人知道。

【译文】

处理和裁决案件，是主人的事情，并不是幕宾所能负责作主的，可是权衡事理的轻重缓急，斟酌路途的远近，催促差人召集有关人员审理，就属于幕宾的职责了。公布审理的日期需要特别慎重，认真考虑，根据主人的才能来安排，让他有较充足的时间，宽松有余地处理案子。这样才不至于让主人因畏惧困难而沮丧。已经公布了审理日期，诉讼的原告和被告都已召集到了，就绝不能又更改日期。万一到了审理之日又另有其他重要事情要办，那就赶紧办完要事，马上再审理这事，并且要把之所以逾期的原因，解释清楚，好让每个人都知道。如若是没有任何理由就更改开审日期，那么双方当事人在等候审理之时，多等一天就多一天的费用。既耗费了钱财，又耽搁了官司，老百姓的怨愤之情必定会沸腾起来。因此与其批准诉讼而不审理裁决，还不如在批准审理的时候就郑重其事地考虑受不受理该案；与其公布了开庭日期而改动日期进行，不如在还没有公布审理日期之前就郑重考虑。以前曾有一个犯了法的妇女，被初判为凌迟斩首。后来在监牢中关了很久，她就质问看守：“为什么到现在都还不剐我，剐了我以后，我就好回家去养蚕了。”这话虽然是恶意的戏谑，但却极力渲染了这样一个事实：拖延审判裁决甚至比让人受剐刑还要痛苦。所以方便老百姓的事情，莫过于迅速地处理、裁决案件。

【评语】

勤勉地处理诉讼案件，是为官者需要尽心尽力去做的头等事。如果不是形势极为严重，老百姓是不会来官衙提出诉讼的。不愿受理诉讼，并不一定都是为官者的本意。原因在于诉讼之事，原本又多又长，不容易入手工作。

也有的官吏因循守旧，贪图享乐不愿勤勉工作。因此，在主人身边的幕宾僚友，平时就要有意识地注意启发他的善良心地，临到处理具体事情时，又要激发起他办理事务的浓厚兴趣。从而期待着老百姓的诉讼逐渐减少消失，大家都安居乐业；主人为官的政绩和声望也渐渐地提高。

一二六、单传独苗尤需详审

外舅王坦人先生讳宗闵令金山时，余初入幕平湖。杨君砚耕为外舅故交，时从山西来，言雍正年间尝馆虞乡，主人兼署临晋县。有疑狱久未决，主人素负能名，不数日，鞫实，乃弟杀胞兄至死。遂秉烛拟罪属稿毕，夜已过半，未及减烛而寝，忽闻床上钩鸣，帐微启，以为风也。复寐少顷，钩复鸣，惊寤，则帐悬钩上，有白发老人跪床前叩头，叱之不见。几上纸翻动有声，急起视，即拟谳稿也。反覆细审，罪实无枉，惟凶手四世单传，其父始生二子，一死非命，一又仗辜，则五世之祀绝矣。狱无可疑而以疑久宕，殆老人长为乞怜耳。因毁稿存疑如故。后闻今皇帝御极大赦，是案竟以疑宥，余闻而谨识之。故凡遇父子兄弟共犯者，尤加意审慎焉。

【译文】

我的外舅王坦人先生，讳字宗闵。他做金山令时，我刚到平湖做幕客。杨砚耕是外舅的老朋友，当时他从山西来，说：“雍正年间，我曾在虞乡做幕客，主人兼管临晋县。临晋县有一个疑案很久没有得到解决。主人向来以才干闻名，不几天就审问清事实，是弟弟殴打哥哥致死。于是主人当夜就点烛思量罪刑，写完裁决稿时，已过半夜了，没吹灭蜡烛就睡下了。忽然听到床上钩子响声，纱帐微开，主人以为是风吹动的，又睡了。过了一会，钩子又响，主人惊醒过来，只见纱帐已撩开在钩上，有一个白发老人跪在床前叩头。主人呵叱了一声，那老人就不见了，桌上有纸翻动的声音。主人急忙起来，过去一看，是刚才写的裁决稿。他又反反覆覆仔仔细细审核了一下，罪责确实，并非冤枉。只是凶犯四代单传，他的父亲生了两个儿子，一个死于非命，另一个又伏罪，这第五代就将无人祭祀了。这桩罪案本无可疑，却因疑拖久，大概是因为那位白发老人常常为后代祭祖而乞求可怜的缘故吧。主人因此撕毁了裁决稿，像以前那样继续存疑。后来听说当今的皇帝下大赦令，竟然因为这个罪案是疑案就宽恕了。”我听了这件事，就把它记了下来。凡是遇到父子、兄弟共同牵涉人案犯罪的，尤其应当特意谨慎审理。

【评语】

在古代人们的思维方式，社会习俗是和现代人不一样的，不孝有三，无后为大。故这种案例带有通融在里面，而在现代社会，法律面前人人平等。怎么可以因为几世单传，就不依法行事了？如果以此判案，岂能明断。当然谨慎是必要的，但谨慎不应该是对单传者的特指。

一二七、邻境重案不踢皮球

守土之官，治不越境，似也。然遇邻境命盗重案，一有风闻即宜星火缉访。稍分畛域，受之以需，致犯得远窜，已失敬公之义。其或假道境内，终

且牵连，被议，岂非自取之乎！

【译文】

地方官从不越界去管别人的事，这似乎是成文的规矩。但是碰上邻境发生了杀人、盗窃等大案，只要听说了，就应马上缉捕寻访。稍有你我之分，就会给罪犯可乘之机，使罪犯

得以远逃。这就失去了尽职尽责的道义。如果说罪犯正是从自己辖区内逃走，终究会被牵连论处，这难道不是咎由自取吗？

【评语】

在地方当官，理应管好自己份内的事，但重大案子，则不应分份内份外，境内境外。都应抓紧办理。主动协助。因为罪犯最容易钻这样的空子。有些边界地方，盗贼横行，强人出没，正是各地官员相互踢皮球的结果。用现在的话来说，就是推诿作风，怕担责任，是地方主义，不管他人瓦上霜，这实在是行政管理中的通病。

一二八、清理拖欠贵在有方

花户欠赋，是处有之，顾亦有吏役侵收冒为民欠者。余署道州，因前两任皆在官物故，累年民欠，不得不收。因创为呈式，令投牒之人，于呈面注明本户每年应完条银若干，仓谷若干。无欠则注全完，未完则注欠数。除命盗处，寻常户婚田土钱债细事，俱批今完欠，候鞫①欠数，清完即为听断。两造乐于结讼，无不克输将。间有吏役代完侵蚀，字据可凭，立予查追清款。其讼案者，完新赋时，饬先完旧欠。行之数月，欠完过半。第②此事必须实力亲稽。方有成效，倚之幕宾书吏，总归无济。

【注释】

①鞫：ju 审讯、审问。

②第：副词。但，不过。

【译文】

纳税户欠税，各地都有。有时也有官吏侵吞收成，冒充是老百姓拖欠的情况。我在道州当官的时候，由于前两任都是在职时去世的，多年以来百姓拖欠的赋税越来越多，无法收回。为了有效回收，我采用了一种新的办法，叫催款人在通知单上写明该户每年应缴纳的银两数目，粮食斤数。如果不欠的就注明全部交清。没有完的就写明还欠多少。除了杀人犯和盗贼以外，一般的人家，田土钱两等各项细目，都要批上完或欠。等到收完了所欠的数目，完清欠数后就给他注上“完清”二字。双方都乐于了结这件事，没有不完成的，偶尔有下级官吏代为完清实则侵吞，只要有证据，马上就予以追查。在清理拖欠的过程中，那些没有打官司的，完成新赋税时，叫他们先完清旧帐。这样搞了几个月，所拖欠的赋税收缴了一半多。不过这些事情必须亲自追查过问，才有效果。如果靠幕僚和师爷，到最后也无济于事。

【评语】

征收赋税乃地方官的一大任务。怎样才能既照顾到老百姓的实际困难，又如期完成征收赋税的任务，特别是收回税户久拖不缴的赋税，确实需要认真研究，多想办法。这也是官员办事能力的具体表现。搞得好，税户减少中间盘剥，从而加大偿税能力，搞得不好，贪官污吏更加放肆，把待税收，从中渔利。民不少缴，但国家却所收无几，其中必有缘由，因此征收钱粮，清理拖欠，贵在有方。

一二九、实地勘察断案才准

事关田房坟墓类，须勘结。官事甚殷，安能日履山泽。且批勘之后，凡遇催词，无可费心。故批勘最易，不知疆界不清每易让成他故。

如按图办址，核计鱼鳞弓口券册。明著者，或批断，或讯断，自能折服其心。不得已而批勘，须属主人为之速结，使造葬无稽亦所全不少。

至勘有期，势必多人守候，尤万万不宜临期更改。

【译文】

关系到田产、房屋、坟墓一类的案子，必须实地勘察才能断案。官府里的事非常多，哪能每天在山林河畔实地勘察？况且指示勘察以后，凡遇催促断案的告词，并不需要再去费心。所以批勘最为容易。却不知道因为田界不清楚，常常容易酿成事故。如果按照地图辩明地址，考核计量券册上明白记载的内容，或批示断案，或讯问断案，自然能使人心服了。万不得以需要批勘，须托主判官迅速断案，使建房或墓葬没有根据也能保全不少。到了临近出示批勘的时候，一定有许多人在等候，特别注意，不能临期再更改。

【评语】

田地、房屋、坟墓、陵墓，这些对于农民来说，都是至关紧要的。万不能随意批断。判得好，使诉讼双方心服口服；判得不好，就会使诉讼双方积冤更深，甚至把矛盾传给后代。因此，在处理人民必需的生活资料问题方面，应特别注意。能化解的尽量化解，秉公而断，自能折服其心。

一三〇、兴讼息讼为民看想

词讼之应审者，什无四五。其里邻口角，骨肉参商①，细故不过一时竞气②，冒昧启讼，否则有不肖之人，从中播弄，果能审理，平情明切，譬晓其人，类能悔悟，皆可随时消释。

间有准理，后亲邻调处，吁请息销者。两造既归辑睦，官府当子矜全。可息便息，宁人之道，断不可执持成见，必使终讼，伤同党③之和，以饱差房之欲。

【注释】

①参商：比喻不和睦。

②竞气：负气，赌气。竞，争逐。

③党：邻里，亲族。

【译文】

民事诉讼案件中，需要审理的，十件里没有四五件。其中乡邻之间的口角是非，骨肉之间的反目成仇，仔细探究，不过是一时负气，各不相让的结果。不是办事莽撞，随意提起诉讼，就一定是有坏人，在中间挑拨离间，如果能加以审理，平心静气地开导他们。使他们清楚得失利害关系，一般说来大多数人都能悔悟，都能够很快消释前嫌，偶尔也有案子在批准审理后，经过邻里乡亲的调解双方消除矛盾，而强烈请求撤回诉讼。当事人双方既已和睦友好，官府就应当加以怜惜成全。诉讼案件，能使争端平息的就争取平息，这才是安定和睦老百姓的方法，绝对不要固执成见，一定要双方当事人把官司打到底不可。那样，只会伤害乡亲邻里之间的和睦，使差房役吏们中饱私囊罢了。

【评语】

中国人不到万不得已是不会踏入公门打官司的。而打官司就意味着矛盾激化。作为审理诉讼的官家，对老百姓的诉讼官司，不论是受理，还是不受理，都要心存公道，为民着想。老百姓打官司，就是信任官府，希望官府能秉公办事，为民作主。如果官府是以百姓为重，为民解忧，百姓也会以官府为重，为官府所用。如果官府为一己私利，心存偏向，那肯定会失去民心，必定为百姓所唾弃。所以说，君舟民水，“ 水能载舟，亦能覆舟 ”。

一三一、严惩首恶净化风气

剽悍之徒生事害人，此莠民①也，不治则已：治则必宜使之畏法。可以破其胆，可以杀其翼。若不严治，不如且不治。盖不遽治若辈，犹惧有治之者。治与不治等。将法可玩而气愈横，不至殃民，罗避②不止。道德之弊，酿为刑名。韩非所为与老子同传，而萑苻③多盗，先圣蔌子产为遗爱也。

【注释】

①莠民：恶民、刁民、恶霸。

②罗避：招惹事端，被处死刑。罗，招致；避，法律，特指死刑。

③萑苻：huánfú，泽名，在郑国。多盗贼。以后便把盗贼集中的地方称萑苻。

【译文】

那种凶悍骄狂，专好惹事生非、危害百姓的人就是所谓的刁民。对于刁民，官吏如果不管就算了，要管就应该严加惩处，让他懂得法律是严肃的。这样才能使他不敢再胡做非为。从而灭掉他的嚣张气焰。如果对刁民不严加惩处，那还不如不去管他。因为不去管他，他还总担心有人会收拾他。如

果管与不管一样，他就认为官府是可以随便玩弄的。他的气焰会更盛，不闹出人命，他是不会罢手的，这样，使道德性格上的毛病变成了法律上的违法乱纪。历史上的韩非子之所以同老子同在一个本传中，一个主张法治，一个主张无为；同在郑国，萑苻多盗贼，让世人唾骂，而子产却推行仁政，向人民献爱心，得到孔子的赞扬，恐怕也就是这个道理吧。

【评语】

地痞、恶霸应该严处，让人们知道法律的尊严，让恶人得到应有的惩处。如若稍惩即过，怎能起到威慑作用，社会又怎能平静。地痞、恶霸之所以猖狂，就是因为社会上正气不足。而正气不足一方面由于教化不够，一方面是由于政府惩治邪恶不够。因此说，社会秩序的好坏，地痞、恶棍有无市场，政府的态度和措施是一个很重要的原因。法律从外部维护社会的秩序，教化从精神上起示范作用，净化作用。

一三二、心底无私鬼神不惧

乾隆二十年间，浙江司臬同公当为人言办秋审时，夜将半，令小僮提灯，亲至各房科察看，皆灭烛酣睡。一室灯烛明，穴窗纸视之，一老吏方手治文书，几案前一白发翁，一年二十许妇人，左右侍，心甚骇异。俄见吏毁稿复书讫，妇人敛衽退。吏别检一卷，坐良久，书签。白发翁亦长揖不见。遂入署传诘此吏。先书有为台州因奸致死之案，本犯为县学生。初意怜才，欲请缓决，后以败检酿命，改拟情实，后书者，为宁波索欠连杀致死之案。初意欲请情实，后念衅由理直，情急还殴，与逞凶不同。

故拟缓决。然则年二十许者，为捐躯之妇。白发翁乃凶手之先人矣。吏之拟稿，不过请示，鬼犹瞳之，况秉笔定罪者，可勿慎欤。

【译文】

乾隆二十年间，浙江有一位司臬同先生曾告诉别人办理秋季死刑犯大审的情况。有一天晚上将近午夜，同司臬叫一个小童提灯，亲自到各处房间察看，各房室里都已灭烛，人们睡得正酣。唯独一科室里的灯还亮着，同司臬在窗纸上舔了一个洞，往里看，有一个老的官吏正手写文书，桌案前有一个白发老翁和一个二十岁上下的妇人各侍左右。同司臬心里很是惊异。不一会儿，看见年老的官吏撕毁文稿，又书写起来，写完了，那妇人整整衣襟退下。那官吏又另拿一卷案宗，坐了很久，写了张条子，白发老翁做了一个长揖也不见了。同司臬于是到公署传问那个年老的官吏，原来他前边写的文书是为台州奸情命案，本案犯是县里的学主，最初爱怜案犯有才，想请求缓期处决，后来请求失败，就检核造成命案的原委，改写为情实。后边写的是为宁波追索欠款牵涉殴人致死一案，最初想以情实处理，后来考虑到争端是由于案犯在有理、情况紧急的情形下还手造成的，与逞凶打死人

不同，所以对他打算缓期处决。那位二十岁上下的妇人是奸情命案里死去的妇人，那位白发老翁是索欠致死案犯的先人。

官吏起草案稿不过是向上级请示，鬼都来探视，何况那些执笔定罪的重要官吏？难道敢不谨慎吗？

【评语】

判案关系人的生死荣辱。因此要秉公办理。如若有私，就可能不安。心不安则生疑，生疑则担心有鬼。世上本无鬼，但做错事的人心中有鬼，实是不安的缘故。

一三三、办理公务勿分职限

州县幕友其名有五，曰刑名，曰钱谷，曰书记，曰挂号，曰征比。剧者需才至十余人，简者或以二三人兼之。其事各有所司，而刑名、钱谷实总其要。官之考成，倚之；民之身家，属之。居是席者，直须以官事为己事，无分畛域。知无不言，言无不尽，而后可。盖宅门以内，职分两项，而宅门以外，官止一人。谚云：

一人之谋不敌两人之智。如以事非切已，坐视其失，而不置一词。或以己所专司不容旁人更参一解，皆非敬公之义也。特舍己从人，其权在我。而以局外之人效千虑之得，则或宜委婉或宜径直，须视当局者之性情而善用之。否则贤智先人，转易激成乖刺耳。

【译文】

州县中从事幕宾工作的朋友共有五种：刑名、钱谷、书记、挂号和征比。这五种工作，繁难的需要十多个人，简单的就用两三个人来兼任。它们各有管理的范围，而刑名和钱谷实质上最为重要。官吏的成绩考核，需要依靠他们，老百姓的身家性命，又被他们所掌握。因此处在这个位置上的幕宾，必须把官家的事作为自己的事来办理，不要过分考虑职责范围。知无不言，言无不尽，只有这样才行。因为对内，职有所分；对外，就是一个整体。谚语说：“一个人之谋略，始终比不上两个人的智慧。”假如认为事情与自己无关，眼看事情失误而袖手旁观，不置一词；或者由于是自己的职责，而容不得旁人给你添加一言。这两种做法都不是尽职尽责者应持的态度。听取他人建议，放弃自己不正确地看法，其决定权是在我手中，有何不可。而局外人，为图千虑一得，那么就应该很委婉地向别人建议，直接建议也可以。但必须根据当事人的品性选取适当的方式。否则，由于你的行为表现出了强于他人的聪明和智慧，反而会容易造成乖违不和，大家相处会都不愉快。

【评语】

工作要定职责。职责不清，就可能出现推诿。但又不能死守职责，不讲配合，不讲互相帮助。一个单位，有如一台机器，各个部件不出问题，运转正常，机器才能发挥效力。各个部门团结协调，配合默契，这个单位也才能有活力，才能最大限度地完成工作任务。如果有一个人无事生非找麻烦，搞不愉快，就会影响一个部门，进而影响整个单位。机器的正常运转就受到威胁。如果领导不能主持公道，旗帜不鲜明，态度不坚决，歪风邪气就会占上风，正人君子就可能遭到压抑，人心就可能散乱，单位就可能垮掉。因此，做领导的，要特别注意工作方法，鼓励正气，扶持正气，单位才会有正气。

一三四、为人求生因人而异

求生二字，崇公仁心曲传于文忠公之笔，实千古法策要诀。法在必死，国有常刑，原非幕友所敢曲纵，其介可轻可重之间者，所争止在片语，而出入甚关重大，此处非设身处地，诚求不可。诚求反复，心有一线生机，可以藉手。余治刑名，佐吏，凡二十六年，入于死者，六人而已。仁和则莫氏之因奸而谋杀亲夫者，钱塘则郑氏之谋杀一家，非死罪二人者，起意及同谋，加功二人；平湖则犯窃而故杀其妻者，有毛氏二人窃盗，临时行强而拒，杀

事主者，有唐氏一人，其他无入情实者，皆于初报时与居停①，再三审慎，是以秋审之后，俱得邀恩缓减，是知生固未尝不可求也。

【注释】

①居停：寄居的处所，后泛指寓所或寄居之家。

【译文】

“求生”二字，是崇公以仁慈之心，委婉曲折地流传给文忠公的手笔。这两个字，实在是千百年法律政策的要诀。按照法律应亥处以死刑的，就必须处死。国家有着自己固定的法律，原本就不是幕宾敢曲意操纵的。那些介于可以从轻发落，也可从重处理的案件，尽管说虽只有个别言辞的区别，但却关系到犯人是死是活。这种情形，不是设身处地，诚心诚意地去探求，那是难以办到的。诚心诚意地去探求，反反覆覆地去思考，心中只要有一线生的希望，就应为他人主持公道。我掌管刑名辅佐官员，办理公务，共二十六年，判决人犯死刑的，只不过六人罢了。仁和的莫姓妇女，由于奸情而谋杀自己丈夫；钱塘的郑姓女子，谋害了一家人，而参与此案的另两个人均未判死罪，原因在于他们只是参与谋划，有杀人的意图，因而抵了一些罪；在平湖有人由于犯了偷窃罪，而故意杀害自己的妻子；有毛姓二人，因偷窃被人发现拒捕杀人；而杀害主人的人，则有姓唐的一个人。其他罪行没有能符合情实条款的人犯，都在初报时，予以开脱轻罚，因为反复审查，谨慎核实，所以在秋审之后，这些人都沐浴皇恩，被缓决或减免死罪。由此可知，保全别人性命未尝不可争取。

【评语】

依法的前提下多为犯人着想，多替犯人谋取生机，本是审判官的责任和义务。但为人求生，要因人而异。如果罪犯

是屡教不改，做恶多端的恶棍，罪恶昭著，民愤极大，不杀不能平民愤，不杀不能敬戒他人。必须严惩，绝不姑息，绝不手软。而对于那些奋一时之愤，逞片刻之勇，失手伤人或防卫过当的犯人，则应同情，“其罪当诛，其情可悯。”让他们认真学法、知法、畏法，以后不敢再犯法。

一三五、各司其职自负其责

署中银钱出入，其任甚重，其事甚琐，不惟刑名幕友不可越俎，即钱谷职司会计亦止主簿，籍之成莞赢绌之数而已。出入经手非其分也。盖既经手银钱，势不能不计较节啬，其后必为怨府。况权之所归，将有伺颜色，逢意旨者，而公事多碍，人品因之易坏。且出入簿记，一时难以交卸。虽有不合亦不能去，如之何其自立耶？

【译文】

公家的银钱收支，责任非常重大，手续也很琐细，不只是主管刑名的幕友不能越职代办，即使是银钱俸禄的职掌会计，也只是通过账薄管理进出的数目而已——银钱的出入经手，就不是他们份内之事了。因为经手银钱，势必要计较节俭少用，过后必定成为惹嫌招怨的根由。况且所给权利的大小，有赖于上级的喜怒。能够领会上级意图的，而在公事上却多遏阻碍，人品因

此容易被人败坏。并且帐只记一时银钱的收支，难以交代清楚，即使有不符合规定的地方也不能抹掉，象这样怎么能够随意经手出入银钱呢？

【评语】

一般人不宜经手银钱，并不是不被信任，而是财务制度所不允许，会计管帐，出纳管钱，既互相配合，又互相牵制，目的是既能管好钱，又不使管钱的人犯错误。这是爱护干部的表现。当然，管钱的人坚持按规定办，肯定容易得罪人，甚至得罪上司，这也不可怕。因为自己既在其位，就要司其职，负其责。如果不能够把握自己，就可能失职犯错误。

一三六、律己可清待人勿刻

清物治术之一端，非能事遂足也。尝有洁己之吏，傲人以清，为治务严，执法务峻。雌黄在口人人侧目。一事偶失，环聚而攻之。不原其过所由起，辄曰廉吏不可为，夫岂廉之过哉。盖清近于刻，刻于律己可也；刻以绳人不可也。

【译文】

清正廉明，只不过是做官者治理方法中的一种而已，并不是能做到这一点就够了。以前曾有过不少洁身自好的官吏，把为官清正廉洁作为向人炫耀的本钱。为了显示清廉，这些人处理政务时只知严厉，执行法律时一味严苛。其所作所为，人人谴责个个反感。他们只要有一点失误，大就会群起而攻之。这些官员，不去考虑自己受到围攻的原因，只会埋怨说“清官当不得呀！”其实，这并不是为政清廉的过错。在他们心目中，大概清廉等同刻薄。其实对自己要求严厉是可以的，对别人要求过于刻薄就不合适了！

【评语】

清正廉明是对的，但应根据实际，不可过于刻板。不能因为需要廉明清正就刻薄死板。反之像现在营销活动中的公共关系，它也是一种投资，曲经通幽，道路不同，方法不一，但目的是促销。从事公关活动的人在人际交往中能简单地说其不清廉吗？这里反映了一种做事的方法，即遇事处世不能机械地着问题，把某种方式绝对化，以为做事越极端越好。清正是对的，可清正到了呆板以至刻薄不近情理就难以妥善地处事；营销需要灵活，需要多方面想办法，但灵活到了违反原则以至违法的程度就不对了。什么事走向极端就走向了事物的反面。

一三七、勿求全备远离嫌怨

入幕以宾为名，主人礼貌盛衷，即敬肆所别。大段仪文何可不讲。若诚意无渝，则小节亦须从略。饮馔之类当视主人之自奉何如。故其自奉素丰而俭以待我，是谓不诚。若待我虽俭而已丰于彼之自奉，即为加礼，更不宜琐琐求全，向客胡观察文伯处，因言肉败，贵逐庖丁，常以为悔。故后来历幕，从不以口腹责人。

至主人所用仆从，大率不知大体，万不可稍假词色，或启干求之渐。若

些小过失，量为包容，远怨之一端也。

【译文】

进官府做事当幕客，主人礼貌的多少是主人尊敬与否的重要表现。重要的礼节不能不讲。如果诚意不改，那么细小枝节必须从略。像饮食这类事情，应当看主人自己吃的如何，如果主人吃的一直很丰盛，对幕客又很节俭，这是主人心意不诚。如果对待幕客虽然俭朴，但是比主人自己吃的丰盛，这是主人礼貌有加，就不要再斤斤计较了。以前我曾经在胡观察胡文伯处作幕客，因为说吃的肉腐烂了，胡观察就责骂、赶走了庖丁，我对此事常常感到后悔。所以后来我不管在什么地方作幕客，从不因饮食的好坏责备人。至于主人所用的仆从，大多不懂重要的道理、规矩，切不可对他们词严色厉，或干涉他们以求得自己处境的好转。对些小过失，要权衡利害，以宽容为好，这也是远离嫌怨的一个方面。

【评语】

古人云，古之君子，其责已也重以周，其待人也轻以约。作为正人君子，不要过分苛求别人，更不宜干涉别人的家庭生活。这是修养问题，也是为人处事的原则。为些小事情，呵叱发怒。导致不愉快。别人只能谨慎和自己相处。自己心理

也不会舒坦。主人有时候可能对自己照顾不周重视不够，那是自己才能还没有充分发挥出来，没有让主人充分了解自己的结果，自己不能迁怒于人，只能认真工作，努力进取，才可能改变别人的看法，改变自己的命运。

一三八、仕途坎坷更需自爱

我朝立贤无方，用惟其才。高门贵胄，世受国恩，目染耳濡，蚤①娴吏治所虑。生长华贵，止知富贵吾所自有。当目凛象齿焚身②之戒，力求无替③家声。至寒伦之士，科第起家，视白首穷经者遭逢天坏，岂可遽舍所学同于猾吏之为？若乃进以他途，尤必自问可用于时而后求为时用，何致一登仕版即不自爱。即为牧令，皆有廉有俸，有自然之利，无论美缺，即缺甚不堪，总胜舌耕糊口，尽心为之尚恐未能称职，有孤民望如复，民以生重负设官之义，鬼神鉴之矣。昔孙西林先生含中官浙藩时，常禄之外，不名一钱，或劝为子孙地，曰吾未见红顶官儿孙至于行乞。如其行乞，则祖宗之咎也。闻者至今诵之。

【注释】

①蚤：通“早”。

②象齿焚身：指象因有了珍贵的牙齿而招致捕杀。此喻因财多而招祸。

③替：衰落、衰弱。

【译文】

我们大清国使用贤人没有固定的标准，只要有本事就可加以重用。那些王公贵族子弟，世世代代享受皇家恩泽，加上耳濡目染，早就熟悉了官场的各种事情。他们生长在华贵之家，只晓得富贵是我家本来就有的。他们刚当

官时，震摄于象齿之焚的家训，尽力使自己的言行不辱没门风。至于贫穷的读书人，靠科举起家，他们和那些虽白首穷经而功名全无的读书人比较已经幸运万分了；又怎么能马上放弃自己所学，去和那些贪婪狡猾的官吏们同流合污呢？如果在其他方面努力进取，自问还可以为时所用，就一定会想尽办法谋求官位，以展才能。但为什么一登上仁途就开始不自爱了呢？既然已经当了父母官，有政府所给的养廉银子，有薪水官俸，另外还有一些自然可得到的利益，无论差使好坏，即使是最差劲的，都比在乡下私塾中教几个学生糊口要强得多。百姓把身家性命托付给了自己，努力去干还担心不能干好，有负百姓的希望，如果昧了良心，连鬼神都不答应。从前孙西林（字含中）先生在浙江做官时，在官薪之外，他一分钱都不取。有人劝他为子孙买点地，他说：“我没有看到过红顶官儿的儿孙到了当乞丐的地步。如果到了这个地步，那就是他祖宗的过错。”这几句话，到现在人们还广为传诵。

【评语】

君子爱财，取之有道，如若胡作非为，最终倒霉的还是

自己。当官掌权的人，应特别小心，谨记“天网恢恢，疏而不漏”，许多人孜孜以求一官半职，却不管自我品德的培养，这样一旦登上仕途便会私欲膨胀。还有的人未登科之前还知书达礼，一旦有了权势便经不住诱惑忘乎所以，把官阶作为谋私利的工具，肥私损公，其实这是在给自己的仕途自掘墓坟，自塌其台。

一三九、办理盗案慎勿株连

赃真则盗确，窃贼亦然。正盗正窃罪，无可宽所。尤当慎者，在指扳之人与买寄赃物之家。往往择殷而噬①，藉端贻累，指扳之人，固须质审，其查无实据者，亦可摘释。至不知情而买寄赃物，律本无罪，但不得不据供查吊。

向尝不差捕役，止令地保传谕，檄内注明有则交保，不须投案，无则呈剖，不许带审，亦从无匿赃不缴，自干差提者，此亦保全善类之一法。盖一经差提，不唯多费，且窃盗拖累，几为乡里之所不齿。以无辜之良民，与盗赃庭质，非贤吏之所忍也。

【注释】

①噬：咬。

【译文】

只要赃物真实，那么盗窃案就是确实无误的，窃贼也是这样。主盗的罪行，没有可以宽容原谅的。尤其要谨慎对待的是，被贼指供的同案犯和收购窝藏赃物的人家。盗贼诬陷往往是选择殷实大户人家，并且无端将别人也牵连入案，因而对于被贼指供的同案犯必须加以对质审问。对那些没有罪证的人，也可以甄别释放。至于那些不明真相，受盗贼蒙骗而收买、窝藏赃物的人，按照法律是没有罪行的。但是办案之人，不能不按照窃贼的供词进行调查询问。以前官府对这些人不派捕役去收审，只命令地保传下命令，并在官府文书公告中注明：“窝赃的交出赃物给当地地保，不须投案；没有窝藏赃

物的，则要写出原因，加以解释，不允许把窝家带庭审讯。”从来就没有窝藏赃物，而敢不上缴的人。自己到官自首，这也是保全善良百姓的一个方法；因为只要一经差役提审，不仅仅是要花上很多钱，而且被盗贼牵连后，还要被同乡之人唾弃不齿。把无辜受牵连的善良人，带到庭上和盗贼当场对质，并不是一个贤明善良的官吏可以忍受的事。

【评语】

贼咬一口，入骨三分。大凡盗贼被捕，为求立功受奖，以重罪轻判；或畏惧受刑，信口雌黄诬陷他人，希望能借机苟延残喘；或自知罪孽深重，必死无疑，借机图报复，有意栽赃，嫁祸他人。如果审判官稍不注意，就可能被犯人牵着鼻子走，堕入五里雾中，从而造成错判，成为冤案。如果审判官把握准确，就可能从犯人的举止言谈中发现蛛丝马迹，分析其中原委找出破案缺口。因此说，破案的关键在于审判官自己是否具备把握案件的能力。

一四〇、百姓议政宜于引导

是非之心人皆有之，当未遇时，闻谈长吏害民之政，未尝不扼腕太息。洎乎得志，则昧殷鉴之谓当局者迷，古今同慨故。幸而居官能回念扼腕之故，常求不干清议，自无失政。

【译文】

判断是非善恶，评论时事长短，每人都有自己的标准。自己没有当官的时候，听到别人谈起官吏残害百姓的事情，没有不慨叹而气愤的。而一旦得志，就容易忘记当时曾多次告诫自己要引以为鉴的事情，正所谓“当局者迷”。这正是从古到今人们共同感叹的深刻原因。如果有幸而能获得一官半职，就应当回想自己没有发迹时的种种感慨，从而在工作中努力工作，不去干涉百姓对政事的议论，这样就不容易在工作中，出现举措失当的事情。

【评语】

百姓谈论政事，正说明对国家关心。为官者应当善于引导，万万不能禁止。古时候召公曾说：防民之口，甚于防川。一旦堤溃，伤人必多。因此要让人民说话、议论，有苦能诉有冤能伸，气就顺畅了，心理就平衡了，社会也就安定了。子产不毁乡校，其意就是如此。现代社会是民主社会，一方面要通过民众的舆论来监督政府各级官员；一方面要调动民众参政议政的积极性，增加社会的透明度。客观上是这样一种发展趋势，微观上，一个有作为有追求而能成就事业的人，哪一个不是善于听取不同意见、擅长吸收各方长处的人呢？兼听则明，偏听则暗，为官如此，做事也不例外。

一四一、轻引惯例办案之忌

成案如成墨，然存其体裁而已。必援以为准，刻舟求剑，鲜有当者。盖同一贼盗而纠伙上盗，事态多殊，同一斗殴而起怄下手，情形迥别。推此以例其他，无不皆然。人情万变，总无合辙之事。小有参差，即大费推敲。求生之道在此，失人之故亦在此。不此之精辨而以成案是援，小则翻供，大则误拟，不可不慎也。

【译文】

已经办好的案子就像已经研磨出来的墨汁一样，只留下相同的外表罢了。如果将前案的处理方式作为办案标准，那就如同刻舟求剑，办出的案子少有恰当的。即使是同一个盗贼纠集团伙盗窃，事态情形也不可能完全相同；同一个人斗殴杀人，可是其起因、下手的情形也不一定相同。按照这个道理推导其他事情，无不是这样。人情事态瞬息万变，找不到完全相同的事情；稍微有一点儿不同之处，就会让人反覆推敲，大费心神。犯罪的人能获得生机的道理就在这里，因

错误而让犯人受到误判的原因也在这个地方。对罪案不精细地辨别分析，具体问题具体处理，而只是搬用以前对类似案件的判决，小则会导致犯人翻供，使得办案半途而废，前功尽弃，大则会产生误判，或者纵容了罪犯，也有可能冤枉了好人。因此不能不谨慎从事。

【评语】

办理案件不可先入为主，也不可没有主见。如果案件还不确实，就应不厌其烦地研究审核，这是没有先入之见；案件既已确实可信，才开始办理记录囚犯口供文书，这是有主见。每个案子有每个案子的特点，不必拿出以前办过的类似案子来照抄，依样画葫芦，要知道差之毫厘，就会失之千里。

参考旧例是必要的，但不可照搬，照搬就可能贻误事情，后果不堪设想。

一四二、上司意见尤应注意

记上官批发词论，奉批日月及易结难结之故。向所幕皆剧邑，凡到馆之初，即饬承巢记此簿，置之案头，日吊卷查阅，或须审结，或可详销，自为注记，其原稿牵连多人，可以摘除者，一一注明。核稿时俱行删去。遇有讼师指告，经承弊改旧稿，即可明白指示，上官提催，亦不难将应急应缓缘由据实详覆，以免差扰，次第办结，不使吏役操权。

【译文】

记录上司批转下来的诉讼状应该详细记载是哪年哪月批转下来的，以及这些案子容易了结或不易了结的原因。我先前做幕宾的地方都是通都大邑，每到一个地方即刻把有关资料整理汇总，放在办公桌上，每天拿些文件来查看。有的应当先审讯，根据具体情况了结此案；有的本当了结，我都一一把它记下来。那原来的案件牵连了许多人，可以释放的一一注明。在核定稿件时，将这些人的名字全部删去。如果遇有词讼，师爷指出问题，经检查确实，就应改变旧稿，并在讼状上明白指示。就是上司要提取案子，催促了结案件，也不难把应该立即处理或暂缓处理的理由据实详报。这样，可以避免差役人员扰乱视线。依次办理了结案件，也不会让差役人员控制权力。

【评语】

上司的意见需要特别注意，这倒不是因为上司位高权重。很多事情一般人是不了解的，考虑问题可能会有失偏颇，而上级领导则不同，他们的地位决定了他们考虑问题必须全面必须周全，站得更高，因此应多注意上司的意

见，特别是多从正面理解上司意见，然后根据实际情况处理问题。不能以为重视上司意见便有阿谀之嫌，只要对工作有利，哪方面的意见都要听。

一四三、初报宜慎判案应公

获贵初情。县中初报，最关紧要。驳诘之繁，累官累民，皆初报不慎之故。初报以简明为上，情节之无罪名者，人证之无关出入者，皆宜详审节删。多一情节，则多一疑窦①；多一人证，则多一拖累，何可不慎。办案之法，不唯入罪宜慎，即出罪亦甚不易。如其人应抵，而故为出之，即死者含冤。向②尝闻乡会试场，坐号之内，往往鬼物凭焉。余每欲出入罪，必反复案情，设令死者于坐号相质，有词以对，始下笔办详，否则不敢草草动笔。二十余年来，可质鬼神者，此心如一日也。

【注释】

①疑窦：可疑之点。

②向：从前，往昔。

【译文】

了解案情重要的在于掌握初期情况。县里送来的初次案情报告，最为重要。繁冗的驳问反诘，既拖累当官的也劳累百姓，这都是因为初报时不够审慎的结果。初次案情报告应该简洁明了，与犯罪无关的情况，和案情无关的人证，都应该详细核查，确认无误后加以节删。多一个情节，就会多增加一处被怀疑的线索，多一个人证，就会多添一处麻烦。怎么能不谨慎呢！办理案件的方法，不仅仅是定罪应该谨慎，就是免除罪名也很不容易。假如那个人应该抵罪，而有意为他开脱，就会使受害者含冤九泉。以前曾经听人说过在乡试、会试的试场、审讯人犯的坐号之内，往往有鬼魂附着在那里。我每次要为人犯免罪或定罪时，一定要翻来覆去认真考虑案情。有时还假设让死者在坐号内和我互相对质，我能够阐明我之所以如此办的理由，能从道理上说服死者。在这之后，才开始下笔办理。否则的话，我是不敢轻易草率地动笔定罪的，二十多年来，我的所作所为，都可以和鬼神对质，这种思想二十余年如一日，紧紧伴随我的生涯。

【评语】

初次上报案情，一定要慎重，简明扼要，详略得当。切忌道听途说，主观臆断，无中生有，夸大其辞。因为这关系到审判官处理罪案的准确程度。如果随意增减，就可能或漏掉重要线索，造成错案、冤案；或增加无谓地调查，使案件不能及时处理。初报也就是原始材料，必须了解清楚，掌握实质，办案尤需慎重。

一四四、反躬自问，宽以待人

且身为法吏，果能时时畏法，事事奉法乎？

贪酷者无论，即谨慎自持，终不能于廉俸之外一介不取。如前所云陋规何者不干国法。特宿弊因仍，民与官习法所不及，相率幸免耳。官不能自闲

于法，而必绳民以法，能无愧欤。故遇愚民犯法，但能反身自问，自然归于平恕。

法所不容姑脱者原不宜曲法以长奸情，尚可以从宽者，总不妨原情而略法。

【译文】

再说那些身为执法官的人，又真的能够做到在任何时候都维护法律的尊严，任可事情都遵循法律吗？贪婪而冷酷的人自不必说，就是那谨慎自持的人，也终究不能做到在自己的薪水之外分毫不取。像在前面说到的各种陈规陋习，又有哪一样不触犯国家法律呢？只不过是多年的积习难以改变，老百姓和官府中人都没有认真地学习法律，而法律也还没有触及到这些问题，侥幸地免于法律的制裁罢了。况且任何官吏也不能将自己置身于法律之外，而只要求老百姓依法办事，这样做能够问心无愧吗？所以碰上老百姓犯法，只要能够反躬自问，那么，就会在执法时宽恕犯法的百姓。法律不能容许的，原本就不应该扭曲法律以助长好情；如果可以从宽发落的，就不妨根据实际情况从宽处理。

【评语】

为官能设身处地的为他人着想，是很不容易的。但要做个好官就必须爱民如子，以宽厚待人，以仁慈办事。当然这并不是说可以不讲法律，放纵犯罪，其实对犯罪的严厉惩处，正是保护善良百姓的重要方法。是执法官宽厚、仁慈的另一种表现形式。

一四五、办案依法宜有断制

断制云者，非师心自用也。案无大小，总有律例可援。援引既定，则例得无干者，皆无庸勾摄，人少牵连案归简净矣。乡见貌为精慎之吏，不知所裁，以极细事而累及邻证，延蔓不休。有因而破家酿命者，曾为寒心，敢陈苦口。

【译文】

所谓判案果断，并不是指独断专行，刚愎自用。案件无论大小，其判断总是有法律作依据的。有了依据，那些与案件无关的人，就不需要传唤，牵连的人少，案件就简洁明了。我以前见过一些外表好象精明谨慎的官吏，遇上棘手案子却不知该怎样下手，因为一些极小的事而拖累到邻居和证人，案子越办越复杂，无休无止。有的人还为此家破人亡，闹出人命。我因此常感到痛心，所以在这里又苦口婆心地提出劝诫。

【评语】

判案准确的前提是官员要熟悉法律，要查明案情。不骚扰邻居、证人，并不是说不向邻居、证人了解情况。判案对蛛丝马迹都不能放过，只有这样，才能做到准确判案，不枉不纵。不仅办案宜如此，做事也同样要果断，只要不出原则，

就要敢做敢当，提高效率。

一四六、指控传唤要在周详

省事之说，大属不易。盖词之讦控多人者，必有讼师主持其事。或以泄忿旁牵，或以左袒列证。不堕其术，往往以经承弊脱为词，百计抵塑，甚且含沙射影，妄指幕友关通，启官疑霎。故核稿时必须细加衡量。主人庭讯应问及者，方予传唤，则凡摘释之人，自有确然可删之故。遇有朔无难明白批驳，使讼师不敢肆其嚣张。庶株蔓之风渐息，而无辜不致受累矣。

【译文】

“省事”一说，实在是难于做到。一般说来，讼词控告有许多人时，一定是有讼师在暗中操纵那件案子。有的讼师趁机发泄私愤，牵连他人；有的则袒护一方，罗列证据。诡计没有得逞，就在经办人身上寻找解脱的理由，想出百般花样抵赖，更有甚者，含沙射影，诬蔑同事串通一气，使为官者产生疑问。所以核稿时，一定要细细权衡掂量。主判官在庭堂审讯，需要问及的人，才予以传唤。凡是要提审、释放的人，自然有其理由。遇到万般刁难的状同，应该毫不迟疑地给于批驳痛斥，使讼师不敢肆意作假骗人，让牵连的风气逐渐平息，没有罪过的人不致于受到连累。

【评语】

领导要熟悉手下的干部，了解他们的品行和才能，量德为用，量才为用。如若认人不清，安置不当，就可能使卑鄙小人得势掌权，谦谦君子闲置一旁。小人以弄权贪利为能，结帮组派，控制领导。机关里正气不兴，邪气弥漫，人心散乱。

因此领导认识人最为重要。重才重德，这样才可能兴正气，避免小人把持政务，保证办事公正。地方事业也才可能发展。

一四七、驳回告词切忌草率

一词到官，不惟具状人盛气望准，凡讼师差房无不乐于有事。一经批驳，群起而谋，抵其隙。批语稍未中肯，非增原告之冤，即壮被告之胆，图省事而转让事矣。夫人命奸盗及棍徒肆横，原非常有之事。一切口角争斗类皆户婚细故。两造非亲则故，非族则邻，情深累世，衅起一时，本无不解之第摘①，其词中要害，酌理准情剀切②谕道，使弱者意平，强者气沮，自有亲邻调处。与其息于准理之后，费入差房，何如晓于具状之初，谊全姻睦。

【注释】

①第摘：次第摘取。

②凯切：切实。

【译文】

一篇讼同到了官府，不只是告状人满怀愤怒，希望依法判决，就是讼师和差房也因有事可做而高兴。而讼词一旦被驳回，所有的人都串通起来，对此吹毛求疵。批语稍微不中肯，不是增加了原告的冤苦，就是给被告壮了胆。

希望省事，反而变成多事了。杀人奸淫、偷窃抢劫，地痞恶棍肆意横行，本不是常有的事情。一切口角争斗，大都属于近邻或亲家之间的小事情，双方不是亲戚就是老友，不是同族就是邻居，情谊深厚，世代交好，一时间发生争端，并没有不可解开的仇怨。依次摘取他们讼词中的要害，动之以情，晓之以理，细致地开导，使弱者心平气和，强者怒气消散，自然有亲戚邻居进行调停。与其争端平息于审讯判决后使花费落于差房。还不如在告状之初就进行开导，使双方友情保全，亲家和睦。

【评语】

办事万不可草率，既不能粗知大叶、随意判断；也不能不动脑筋，意气用事。特别是涉及到别人家庭和睦，近邻友善的事，更应多方考虑，公正待人，公平疏导，妥善处理。这涉及一个办事方法，即做事不能主观，要了解实情，不能主次不分，要抓住主流，不能面面俱到，要目的明确。

一四八、核实告词须明本意

谚云：无谎不成状。每有控近事而先述旧事，引他事以曲证此事者，其实意有专属而讼师率以牵摭为技。万一宾主不分，势且纠缠无已，又有初词止控一事，再续呈渐生枝节，或至反宾为主者，不知所以翦裁，则房差从而滋扰。故省事之法，第一在批示明白。

【译文】

谚语说：“无谎不成状”。常常有控告最近事情的，却先叙述过去的事，引用别的事情，拐弯抹角以证明想说的事。其实，他的意图只在某一点上，而讼师大都以牵扯连累为能。万一对案子的主线和支脉不分，必然纠缠不已。还有开初的讼词只控告一件事，尔后的讼词却渐渐有枝节了，有的甚至将枝节变成主线了，如果看不出本意，不懂得减裁，牢房的差役便从中捣乱。所以省事的方法，第一在于指示要清楚。

【评语】

古代诉讼断案人治的成份较多，需要断案的人能明察秋毫，抓住实质。因此，办事要懂行，要有主见。不能人云亦云，让别人牵着鼻子走。冷静思考，抓住问题的实质，才会达到解决问题的目的。

一四九、人命关天宜防牵连

前明徐相国阶柄政时，作家书示子弟，尚诫命案不可牵涉，何况寻常百姓？余乡居见命案列证，便举家惶骇，往往见凶犯赤贫，累归词证者。故在馆阅报词，非紧要人证，即属主人当场省释，不命入城。应取保者讯后立追保状，然获闻有官保私押之事。一日不归，则其家一日不宁。如之何，勿念至路弊案件，差保无可生发，每将地主牵入。此则真属无辜，尤其须属主人禁绝。核稿时更宜字字检点，以防株累。

【译文】

从前，明朝的相国徐阶在执掌国家政权时，写家信告诉子弟，尚且警告涉及到人命案时，不能株连他人，何况寻常百姓呢？我在乡下住时，看见人命案所列证人时，全家都惶恐不安，常见凶犯极度贫穷，却连累到告词的证人。所以在官府里读到禀报的状词，不是关键的证人，就吩咐主判官当场考查释放，不必叫他入城来，某人有嫌疑，需找人保释管制，在外等侯审讯，一旦审讯完毕，立刻追回有关取保的告令。但还是听说有宫家已保释而遭人扣押的事。证人一天不回家，家人就一天放不下心，怎么不担心在路上有可能出事呢？一件案子常常将当地的人牵连进来。而他们往往全是无辜的，所以尤其需要吩咐主判宫禁止该事发生。考核有关案稿时，更应字字斟酌，以防株连他人。

【评语】

人命关天，宜防牵连。有那种无中生有、小题大做的人，惟恐天下不乱，有意将无辜之人扯进命案，以图混水摸鱼，从中牟利。也有的人是为了显示自己有本事，有能力，夸大其辞，乱抓无辜。作领导的，对这些行为和动机都应明察，才不致被人利用。

一五〇、亲民之吏与民一体

亲民之吏，分当与民一体，况吾辈佐吏为治，身亦民乎？尝见幕友，位置过高，居然以官体自处，齿鲜衣轻，渐不知民间疾苦。一事到手，不免任意高下，甚或持论未必全是，而强词夺理，主人亦且曲意从之，恐其中作孽不少。余在幕中，襄里①案牍，无论事之大小，必静坐片刻，为犯事者设身置想，并为其父母骨肉通盘筹画，始而怒，继而平，久乃觉其可矜，然后与居停商量，细心推鞫②，从不轻予夹㭎，而真情自出。故成招之案，鲜有翻异。以此居停，多为上台赏识，余亦藉以藏拙。无赋闻之日。故佐治所忌，莫大乎心躁气浮及拘泥成见。

【注释】

①襄里：即襄理。协助、助理。

②推鞫：推究审问。推，推究，推问；鞫，ju，审问。

【译文】

爱护老百姓的官吏，从道理上讲应该和老百姓是一家人。何况我们这些幕客，本身就是来自老百姓！曾经见到过这样一些幕友，由于自己地位较高，居然把自己看成是高高在上的父母官了，吃香喝辣，穿丝戴绸，渐渐地不晓得民间疾苦，忘了自己生于斯长于斯的黄土地。在动手办事的时候，就不免忘乎所以，随心所欲地处理。有时他们坚持的观点也未必正确，但仍然强词夺理，巧言辩解，而主人也就委曲自己，听从他们的意见。这样处理公事未免太草率。何以对得起天地良心。我在幕府中，辅助主人处理公务，无论事情大小，一定得先冷静地坐上一会儿，为犯了罪的人设身处地地想想，同时也为他们的父母兄弟作一个周全的考虑和计划，而对罪犯，开始时是愤怒，看一会儿，心情也就平静下来，再过一阵子，又觉得他们虽然犯罪却也值得怜悯同情。然后我再居中调停协商，找出解决问题的最佳办法来，从不轻易

地对犯人施以刑具逼供，可也一样能从犯人口中了解到真相，所以在犯人对自己犯罪事实招认之后，很少有再翻供变化的。用这个办法居间调解纠纷，处理案子，常常得到上司的赏识。我也趁机表现出了才能，以此遮挡了自己的愚笨，因此也就忙得不可开交，没有空闲的时间。所以辅佐主人治理政务，最忌讳的，就是心躁气浮及拘泥成见。

【评语】

幕宾行事的原则，贵在任何事都要保持公正而不偏颇，切忌恃才傲物，目空一切，这样处理问题时就可能意气用事，容易自以为是。另一方面，作幕宾者又忌缺乏灵活的办事能力，因为这样在处理事务时就会拘泥不通，固执己见，缺乏权变通达；如果再缺乏才能，往往流于愚昧无知。自是为是和愚昧无知都不能完成自己的本职工作，两种弊病同样足以败坏事情，导致错判。可是两者相较，自以为是这种缺点害人尤甚。要避免这两方面的毛病，必须人品和操守都要光明正大，道德和性情均须高尚坚定，遇事能通权达变，为人宽容而旷达，心平气和，临事镇定，但这样的人实在不多见。人要善于调整心态，克服不足，恃才自傲的人退一步或许也会虚心地听取别人意见、虚心地学习；拘泥无知的人进一步则会务实地学习，去读点书，才会改变愚昧无知。

一五一、用差宜慎禀票宜察

余族居乡僻，每见地总领差色摄应审犯证，势如狼虎，虽在衿士①不敢与抗，遇懦弱农民，需索尤甚，拂其意则历声呵诟。或曰：

毁官票以拒捕，禀究，人皆见而畏之，无敢公然与之相触。夫凶盗重犯，自问必死，拒捕之事，间或有之。若户婚田债细故，两造②平民，必无敢毁票以拒者，拒捕之禀，半由索诈而起。

然一以拒捕传质即至审，虚民③不堪命矣。余在幕中，遇此等事，直将毁票存销，改差承行④，止就原案办理，其果否拒捕，属主人密加确访，而改差票，内不及拒捕之说，以免串诈，然其每访辄虚。故差禀拒捕，断断不可偏听。

【注释】

①衿士：在学的人。衿，青衿，学中生员的服式。

②两造：指诉讼的双方。

③虚民：胆怯、虚弱的群众。

④承行：顺承之人前往办理。

【译文】

我的家居住在乡下僻远之地，因而经常看到地保领着官府的差人捕拿应审的犯人。只见他们气势汹汹，如虎似狼，即使是学问高深、人品正直的读书士子也不敢和他们发生冲突。这些差役遇到了懦弱怕事的农民，需求勒索更为厉害。如果使他们稍有不满意，就会遭到责骂训斥，或者说毁坏官府传票，以拒捕罪向上头报告。如此行事，人们见了他们都感到害怕，当然更不敢公然和他们对着干了。至于那些凶犯、贼盗等重案犯人，知道自己一旦被

捕，难免一死，因而对他们来说，拒捕的事情，偶尔也是有的。至于像婚姻田债等小事情，被告和原告双方的老百姓，没有哪一个人敢于销毁官府传票，胆敢拒捕的。有关拒捕的报告，多半都是由于差役勒索不成而产生的。可是一以拒捕罪传讯对质，虚弱的老百姓实在是不堪忍受了。我在幕府中工作的时候，遇到这种情况，只是把那张被撕毁的传票销毁，改派老实温顺的差役重新办理，而且只按照原来所犯的罪进行审理。至于这个犯人是不是真的拒捕，只是请求主人秘密地加以调查访问，验证是否属实。然后改正传票，里面丝毫不提及拒捕的说法，以免差役之间串通一气，共同诈骗。可是，这种事情，每次私下访察，发现总是因差役地保等人，没有达到中饱私囊的目的而编造出来的。因此我认为差役报告中有关拒捕之事，绝不能轻信。

【评语】

为官者及时指出属下的不足，是在爱护下级，利于开展工作；如果不放过下属及亲信的丑行恶迹，就不会被他们所左右而秉公办事，过去说官官相护，是指为恶者相互掩盖，荣损与共。如果自己为官，自己应该当个什么样的官呢？

一五二、坚持原则无愧我心

实之佐主，所办无非公事，端①责和衷商酌，不可稍介以私。私之为言，非必已有不肖之心也。持论本是，而以主人意见不同，稍为迁就，便是私心用事。盖一存迁就之见，于是必费斡旋，不能适得其平。出于此者，大概为馆所羁绊。不知吾辈处馆非为宾主有缘，且于所处之地必有因果。千虑之得有所利，千虑之失有所累。小者尚止一家，大者或偏通邑，施者无恩怨之素，受者忌报复之端，所谓缘者，宿缘有在，虽甚龃龉未必解散。至于缘尽留恋，亦属无益。且负心之与失馆轻重悬殊，何如秉正自持，不失其本心之为得乎？

【注释】

①端：终究、真正、完全。

【译文】

幕宾辅佐主人，所办理的无非都是公事。处理的原则，完全是贵在和衷商量斟酌，不能夹有一点私心。说夹有私心，并不是说产生不好的念头。自己的看法本来就是正确的，却由于主人有不同的意见而稍加迁就，这就是私心用事。由于心里一产生了迁就主人意见的念头，在办理事情时就不得不费心居中调停，加以周旋，其结果是不可能把事情办得公正妥贴。之所以迁就主人的意见，大概是被自己所处的幕宾地位所牵制约束造成的。但是这种做法，实在是忘记了我们作幕宾的人，并不仅仅是因为宾主之间有缘份，而且也是跟自己所在的地方，必然有着某种因果联系才会聚在一起共事。正所谓千虑之得有所利，千虑之失有所累。影响小的仅涉及一家人，而影响大的有时就会是整个州县。办理事情的人和与事情有关联的人之间，毫无恩怨瓜葛；而接受处理的人也不明白受到报复的原因。如果有缘份，虽然意见不合，未必就会造成宾主离散。至于缘份已尽而留恋不舍，也没有必要。况且辜负民心和失去幕府的工作，相比之下，轻重悬殊极大。怎么比得上因坚持自己的

根本原则而得到的收获呢？

【评语】

自己的工作自己应该负责。不可义气用事，不顾原则或任意迁就；即使对上司，也不能如此，殊不知豪爽的是自己，承担责任的也是自己。自己受过事小，影响大局事大。受人之托，为人办事，必须坚持原则，才能无愧于人，无愧我心。

一五三、除暴安良为民做主

吏治以安良为本，而安良莫要于去暴。里有地棍，比户为之不宁。讹借不遂，则造端讦告。其尤甚者，莫如首赌首娼。事本无凭，可以将宿嫌之家一网打尽，无论冤未即雪，即至审诬而破家荡产相随属矣。惟专处原告，不提被呈，则善良庶有赖焉。惟是若辈倚胥吏为牙爪，胥吏倚若辈为腹心，非贤主人相信有素，上水之船，未易以百丈牵矣。

【译文】

治理地方，应把安抚善良作为基本政策，而安抚善良，最重要的事情莫过于诛除强暴。地方上有地痞流氓，附近的老百姓都不安宁。这些地痞恶棍，假如讹骗强借东西，没有达到目的的话，就会挑起事端，揭露别人的阴私。更为严重的是参与赌博或嫖娼宿妓。这种事情，原本就没有任何凭据，然而却可以将有宿仇或不和的对手，一网打尽；不要说冤屈并不能很快昭雪，即使马上审讯，判明诬陷，也已是倾家荡产了。只有专门处罚原告之人，不提审被告，也不将案子上报，那么善良诚实的人，才会有依靠。这样一来那些地痞恶棍们就会倚仗胥吏，给他们作爪牙打手。胥吏也倚仗这些恶棍的势力，把他们视为心腹之人，狼狈为奸。如果当政者不是个贤明的主人，对这帮人就会相信有加。这就好比那逆水而行的上水船一样，用百来丈的绳子来拉，确是不容易啊！

【评语】

土豪地痞这类人，没有哪个地方不存在。关键是要看当地长官，是不是贤明，治理有方。这些人，如果发现为官的贤明，就会收敛行动；如果发觉为官者不贤明，就会肆无忌惮，为所欲为。为官的人如果确实能尽忠职守，幕宾也能发挥自己的能力，加之举措得当，地痞土豪也就会自然畏惧敬服，不敢轻举妄动。

一五四、事关命案详察情形

命案出入，全在情形。情者起衅之由，形者争殴之状，衅由曲直，秋审时之为情实，为缓决，为可矜①，区以别焉。争殴时所持之具，与所伤之处，可以定有心无心之分。有心者为故杀，必干情实，无心者为错杀，可归缓决。

且殴状不明，则狱情易混，此是出入最要关键。

审办时，必须令仵作与凶手，照供比试。所叙详供，宛然有一争殴之状，历历在目，方无游移干驳之患。

【注释】
①可矜：值得怜悯，同情。

【译文】
杀人案能不能成立，全看作案时的情形。所谓情，是指造成杀人案件的原因；所谓形，就是指争斗殴打的经过情状。造成杀人伤命的原因很复杂。是秋审案件时判为情实条，或者缓决条，或者可矜条的重要根据。争斗殴打时拿的作案工具，被打伤的地方，据此可以将其定为有心和无心。有心的，属故意杀人，必定牵涉到秋审条款中的情实；无意杀人，是在争斗中误伤，可以归入秋审条款中的缓决类。如果对殴斗的具体过程和情形不清楚，那么对罪案的情状就易混淆，这是能不能定为死罪的最为关键的环节。在审理承办的时候，必须让检验死伤的仵作跟凶手按照供词所述摹拟犯罪过程。罪犯叙述的详尽供词，就宛如出现了一个争斗殴打的场面，清楚而确切地浮现在眼前。这样才不会在办案中出现差错，不涉及到以后驳诘的祸患。

【评语】
人命关天，应该细察。稍有不慎，就会使好人蒙冤，坏人逍遥。从而影响自己的声誉，也会使自己的良心受到谴责。因此，凡事应多思考，多设疑，多调查取证，才可能取得较公正的结果。

一五五、赈灾救民莫图私利

此不便言，且不敢言。然亦不忍不言，地方不幸而遇歉岁，自查灾以至报销，屑屑需费，不留馀地。费从何出？不便言，不敢言者此也。但克减赈项以归私橐，被灾之户，必有待赈不得，流为饿殍者。上负圣恩，下伤民命，丧心造孽，莫大于是。此吾所为不忍不言也。昔济源卫公哲治牧邳州，尽出赈赢，设楼流所，赡养仳离①，雁户②全活无算。同时办赈之吏竟笑其迂。然肥橐者多不善后，公独简在。宸衷不数年，累迁至安徽巡抚，陟工部尚书致仕尹中堂。文端公继善总督两江时，余尝见其办赈条告，末云：千末云倘不肖有司克赈肥家，一有见闻断不能幸逃法纲。即本部堂稽察有所不到，吾知天理难容，其子孙将求为饿殍而不可得。痛哉言乎！读至此而不实力救荒，其尚有人心也哉。！

【注释】
①仳离：夫妻分离，特指妻子被遗弃，仳，pǐ。
②雁户：唐代称流动无定的民户为雁户。

【译文】
这件事不大好说出口，而且也不敢说，但是在我良心上，又不忍心不说出口来。在某个地方，十分不幸地遇上了收成不好的年成。从查明灾情、核实灾情到请求救灾款项，每一个层次和环节都需要费用，这些过程中不能有私毫伸展的余地，钱从什么地方来？不大好说，也不敢说的正是这个问题。克扣赈灾项目中的款项，装到自己腰包，虽说富了自己，然而在成千上万受

灾的灾民之中，一定有正在眼巴巴等待救济而还没有得到救济的人，会因为贪官的私欲，而成为那遍野饿死的人中的一缕冤魂。这样做，上对不起皇上的恩情，下害死了无辜百姓的生命。丧失人性，制造罪孽最多的，正是这种人。这就是我不忍心不说的事情。

从前，济源卫公哲先生在邳州当父母官的时候，他拿出了所有的救灾款项赈济饥民，为流离失所的人建造了住房，供养那些在灾难中家破人亡、妻离子散的难民。那些流离失所无家可归的人，因为卫公哲的措施而生存下来了的，不计其数。和他同时办理这次赈灾活动的官吏们，都竟相嘲笑卫公哲太迂腐，太不识时务了。然而那些中饱私囊的官员们多数都没有得到好的下场，而只有所谓“迂腐”的卫公哲反而得到了提升。

没有过几年，卫公哲先生就被提升为安徽巡抚，继而又升任工部尚书，后来又升到中堂。

文端公继善在当两江总督时，我亲眼目睹了他是怎样搞好赈灾工作的。他在告示最后一条的内容是：“倘若官府中有人克扣减少了赈济灾民的款项，肥了私人的腰包，一旦被我耳闻目睹了，决然逃不脱法律的制裁，即使本督考察不周到，没有被发现，但我确信，这种人天理难容，他的子子孙孙命运将极为悲惨，就是想当一个饿死鬼也办不到！”他的这些话说得多么沉痛啊！如果有人读到这里还不努力地赈济灾民，这种人难道还有人性吗？

【评语】

贪官之所以是贪官，就在于他贪婪成性，雁过拔毛，唯财是贪。贪官是从不考虑所发之财是什么财，也不在乎钱财来路是否正当。如果他还有天良，认为赈灾款不能贪污，那就不会成为贪官。上司委以重任，百姓翘首以待，自己却中饱私囊。贪官之所以能成为贪官，就在于社会有腐败的温床，上行下效，百姓遭殃。自古而今，贪官人人切齿，故历来天下大赦唯贪官属不赦之列，贪官纵能贪欢于一时，最终逃不脱法网，最终不免被钉在历史的耻辱柱上。这是为官者宜力戒的。

一五六、法有一定情别千端

余昔佐幕，遇犯人有婚丧事，案非重大，必属主人曲为矜恤，一全其吉，一愍其凶。多议余迂阔。比读辍耕录匠官仁慈一条，实获我心。匠官者，杭州行金王府副总管罗国器世荣也，有匠人程限稽违案具，吏请引决。罗曰：

吾闻其新娶，取责之，舅姑必以新妇不利，口舌之余不测击焉，姑置勿问。后或再犯，重加惩治可也。此真仁人之言。乾隆三十一二年间江苏有干吏张某治尚严厉，县试一童子怀挟旧文，依法枷示，童之姻友环跽乞恩，称某童婚甫一日请满月后补枷。张不允，新妇闻信自经。

急脱枷。童子亦投水死，夫怀挟宜枷，法也，执法非过，独不闻律设大法礼顺人情乎？满月补枷，通情而不曲法何不可者，而必于此立威，忍矣，后张调令南汇坐浮收潜粮，拟绞勾决。

盖即其治怀挟一事，而其他惨刻可知。天道好还，捷如桴鼓。故法有一定，而情别千端。准情有用法，庶不干造物之和。

【译文】

我从前作幕僚，遇上犯人有红白喜事的，百他们的案情又不是很重大，就一定嘱托主人曲意怜悯体恤，这样我也就成全他们的喜事，同情他们的不幸。有不少人都议论我迂腐不切实际，直到我后来在读到《辍耕录》中的“匠官仁慈”一条时，在我胸中终于获得了共鸣，发现其观点与我心中所想不谋而合。匠官是杭州的金王府的副总管罗国器罗世荣先生。有一个匠人犯法后案子都已搞好了，官吏们请求判决。这时罗世荣说：“我听兑他刚刚娶了媳妇，若是责难他的话，公婆必定认为新媳妇对儿子不吉利，争吵之余，事情发展下去就说不清楚了。所以姑且放下暂时不问。以后如果再犯，重重加以惩治就行了。”这真是一个仁慈的人说的话。乾隆三十一二年间，江苏有个十分干练的官吏张某，这个人治理案子十分严厉。在县试的时候，一个童生怀里挟带着他过去写的文章。按照法律，这个考生应戴枷示众。可是这个考生的各位亲戚朋友都来跪在地上求情，说这个人才结婚一天，请求满一个月以后再被枷示众。张某不同意。他那刚结婚的媳妇听说了这件事后，就上吊死了。张某这才命人把枷打开，随后这个考生也跳水自杀，随他媳妇去九泉相会了。考试作弊应该戴枷示众，这是法律。执法人没有错误，但他没有听说过，“法虽严酷，但礼却要合人情”的说法吗？满月后被带枷锁示众，既顺应了人情也没有歪曲法律，为什么就不可以变通一下呢？一定要在这件事上树立权威，这是多么残酷的事情啊！后来张某调到南汇去当县令，犯了乱收潜粮的罪，按法也应该杀头。我们从处理考试作弊一事，大概就可以知道他的冷酷无情。上天喜欢回报他人，快得像击鼓一样。所以法律虽有一定准则，而人情却千差万别。在准许人情的前提下用法。就不会触犯物主的仁慈和原则。

【评语】

国家制定法律的目的，就是惩戒犯罪，保护良善，维护统治秩序。因此执法者应心存矜恤，为民着想。“法有一定，而情别千端”。该变通的就要变通，万不能固执已见，残酷行事。须知国家对罪犯的政策最重要的还是劝戒。惩罚犯罪是手段，劝人向善是目的。给别人多留一条主路，就多积一分阴德，多得到别人的理解和尊重。

一五七、初交不易交久更难

人知宾主初交不易，而不知交久更难。盖到馆之始，主人情谊未甚融洽，尽我本分，可告无愧。若相处多年，其为契合可知交，既投契识论必有裨益。官声所系，须事事为之谋出万全；任劳分谤，俱义所应得；引①嫌避怨，便失朋友之道。特不可恃主人倚重，挟势以济其私耳。

【注释】

①引：离开、躲避。

【译文】

人人都知道幕客与主人开始交往不容易，却不知道交往久了更难相处。因为幕客到任之初，与主人的情感还没有沟通，所以不很融洽，只要尽了自己的职责，就可以无愧于心了。如果相处多年，相互投机，配合很好，就可

以成为知交，相互投机了，那么在一起交谈，一定很有益处。与官场声誉相关联的，必须事事谋划周全。任劳任怨，分解谤毁，是道义上应当的。若躲嫌避怨，就背离了朋友的原则。尤其不能依仗主人的信任，仗势弄权谋取私利。

【评语】

俗话说“日久见人心”；交往越久越了解，那么优点和缺点同时显现。如若宾主志趣相投，感情融洽，必定合作愉快，彼此相互看重，越了解越信任。如若禀性不合志趣不投，难免发生矛盾，互不相让。越了解越不能容忍，越无法合作。因此说初交不易，久交更难。要相交长久，就得大度容忍，“责己重以周，待人轻以约。”从另一个角度来看，在我们的日常工作中，取得一个正派领导的信任需要一个过程，保持这种信任需要多方面的努力。问题在于有了这种信任自己该当如何。有的人克已奉公，有的人仗势为非；有人以这种信任为谋私的手段，只图私利，不思责任。这种信任如沙中建屋难以长久。

一五八、用人不易惟德惟才

吾友邵编修晋涵曾经言：“今之吏治，三种人为之，官拥虚名而已，三种人者，幕宾书吏长随也。”诚哉，言乎。官之为治，必不能离此三种人，而此三种人者邪正相错，求端人于幕宾已什不四五。书吏间知守法，然视用之者以转移。至长随则罔知义理，惟利是图，倚为腹心，鲜不债事，而官声之玷，尤在司阍。

呜呼，其弊非说所能罄也。约之获恐稽察难周，纵之必致心胆并肆，由余官须自做之说而详绎之，其必有所自处乎？

【译文】

我的朋友编修邵晋涵曾经这样说过：“现在官场的事务，是由三种人在把持，做官的仅是个虚架子。这三种人就是幕客、书记、随从。”这话说得简直妙绝了！为官者处理政务，必定离不开这三种人。而这三种人中，正邪交错。要想在幕客中找到正直的人。往往十个找不出四五个来。书记偶尔也知道守法，但这要看用他的人是否正直善良，他们的品行是随主人而转移变化的。至于随从之类，就根本不懂得正义、道理，惟利是图。为官者把这样的人当做心腹，靠他们办事，很少有不把事情搞糟的。然而对当官者声誉影响最大的，还是那些看门人。哎！这其中的弊端绝不是三言两语就说得清楚的。想约束他们又恐怕考察不周全，放纵他们则会让他们更无法无天。认真理解、研究我所说得“当官必须自己当”。对自己的工作肯定会有所帮助。

【评语】

用人不易，可以成事也可以败事。这完全要看当官的怎么用。有些人品德端正，才能胜任，但领导却不一定欣赏，原因是这些人不一定愿意阿谀逢迎，屈己奉承，被领导认为是不顺之人。而有些人心术不正，胡作非为，但领导却不一定不欣赏、不重用。因为对很多不好的事情这样的领导自己就想去做，又不便直接出面，就假这些人之手，达到目的。而这些人经常揣摩领

导的意图，对领导的言行，心领神会；为
了自己的私利，也乐于为之所驱。这些人实际上和领导是一体的，一荣俱荣，一损俱损。可以说之所以有污吏，就因为有贪官。

一五九、运用法律宜合实情·

幕之为学，读律尚已。其运用之妙，尤在善体人情。盖各处风俗往往不同，必须虚心体问，就其俗尚所宜，随时调剂。然后传以律令，则上下相协，官声得著，幕望自隆。若一味我行我法，或且怨集谤生。古云利不百不兴，弊不百不除。真阅历不可不念也。

【译文】

一个充当幕宾的人所学的知识，主要是精研法律条文。学以致用的奥妙之处，尤其在于体察人情世故。因为各地的风俗习惯，不尽相同。必须虚心地领会求教，并根据当地的风俗习惯，随时调整改变方式方法，调整补充法律条文。然后加以宣传，这样就会让官府和当地百姓上上下下都协调，官家的声誉上升，幕宾威望日高，假如一味死抠法律条文，固执地按习惯方法办事，不能结合俗情变通，就会招致埋怨毁谤。古人说得好：“有利的事情不多就不要去办，有害的事情不多就暂时不去革除。”这真是老于世故、很有阅历的活，我们应常想着这句话啊。

[评语]为官办事，最重要的是实事求是。根据实际情况，在不违背原则的条件下，灵活、机动地处理问题，这就可能把事情办好。所谓活而不乱。千万不能墨守成规，刻板固执。俗话说“眼观六路，耳听八方”，这本是含有贬意的。但一个作参谋的人的确需要从各个方面掌握情况，从多种角度思考问题，针对不同的事情提出不同的意见，做到原则性和灵活性相统一，主观目的与客观实际相一致。不能闭门造车，死搬教条。要做到这些，首先必须了解民情掌握实际，以便在运用法律条文，运用公文程序时可以机动灵活地处理。

一六〇、宾主相交不可忘形

交至忘形，方为密契。独吾辈之于主人，宾主形迹断不可略。盖幕客之得尽其言以行其志，全在主人。敬以致信，一言一动须主人有不敢简慢之意。忘形则易押，狎则玩心生，再言有不听者矣。余与光山刘君仙圃甚洽。仙圃令平湖时，欲联齿叙之欢。余曰：“俟去馆日如何命。”同事者多笑之。先生不余迕也，故仙圃升任，余赠别诗有，‘形迹略存宾主分，情怀雅逼弟兄真”之句。盖纪实云。

【译文】

与人交往达到不分你我的地步，才算亲密。唯独我们幕客与主人间的礼仪规范切不能忽略。幕客能说他想说的话，做他想做的事，全在于主人尊敬他、信任他。主人对他的一言一行不敢有所怠慢。忘形就容易不恭，不恭就会心生不敬，再劝谏主人就可能不听。我与光山刘仙圃相处得很融洽。仙圃做平湖县令时，曾要与我结拜兄弟，我说：“等我离开幕府的时候再说。”

同事们大多讥笑我的愚腐，仙圃对我并不惊讶。所以仙圃提升后，我的赠别诗中有，“形迹略存宾主分，情怀雅逼弟兄真”的句子，大概是记写当时的事情。

[评语]宾主之间未尝不可成为朋友。但不论是哪种形式的朋友也不至得意忘形，以至失态无礼。宾主虽感情融洽，但分寸必须把握。没有分寸，就会随便，就会不尊重，就会不信任。因此，宾主不能忘形。作幕宾的即使与主之间成了朋友也应当不忘自己的身份，才不致作出与自己身份不恰当的事情来，这是明智的作法。

一六一、仁慈宽恕获福非浅

外舅之母舅韩其相先生，名大镛榜姓何居萧山之迎龙闸。为诸生时，工刀笔，久困场屋，且无子。馆公安县幕，治刑名，绝意进取。雍正癸卯，梦人召而语之曰：“汝因笔孽多，尽削禄嗣。今治狱仁恕，偿汝科第及子，其速归。”

时已七月初旬，韩不之信也。越适夕复梦如故，答以试期不及，神曰：“吾当送汝。”寤而急理归装，江行风利。八月初二日抵抗。适中丞大收遗才，补送入，果中试。次年举一子。乾隆十三年外舅尉山阴，济源大司空卫公哲治方守淮安，询知旧客山阴姚升阶先生为外舅姻连，因言：先生在幕十余年，无刻不以息事为念。

偶罪一人，则旁皇周室行，食饮不怡、真仁人也。其子由乾隆王申举人，官肃州，同告养归侍先生躬膺，敕封与德配，白首相庄，安养二十余年，见家孙斌游痒，年八十余，无疾而终。

公之言验矣。又会稽唐我佩先生久幕江苏“，治狱慈慎，有唐老佛之称。子廷槐，乾隆辛未进士令江西。时先生亲享禄养也。

[译文]我老丈人的母舅韩其相先生名大镛，住在萧山的迎龙闸。他在未作宫的时候。在公安县担任幕宾，专职刑名。精通法律、但在科举场上很失意。并且没有子嗣“毫无进取功名的念头。雍正癸卯，梦神人召唤他，并告诉他说：“你因为笔下造孽太多，已经把你的官运和后代削减完了。你现在在治理讼案时仁恕宽厚，我还你科举及第和后代，你赶快回去准备考试吧.”当时已经是七月上旬了。韩先生不相信这事。到了第二天晚上，又做这个梦。韩先生回答说，考试的时间来不及了。神人说：“我会送你去的。”韩先生醒后就赶快收拾行装，沿江而行，风送征帆。八月初二抵达杭州，恰好碰上中丞大量次罗未用的人才，将他们补送到考场。韩先生果然高中。第二年又生了一个儿子。乾隆十三年，老丈人做山阴尉，济源大司空卫公哲卫治方先生做淮安太守，经交谈得知山阴姚升阶先生是我老丈人的姻亲。便说，姚先生做了十余年的幕僚，无时无刻不考虑平息诉讼，偶然间得罪了一个人，就会在寝室里惶惶不安，无论吃喝都不高兴，他真是一个仁慈的人。他的儿子由于乾隆壬申中举，在肃州作官。后来以归养父母辞官，姚先生也荣获皇上的嘉奖，他仁慈的德行一直伴随终身，后来在庄园里安静养身二十多年，还见到大孙姚斌游学。姚先生八十岁，寿终正寝。卫公的话真是应验了。又，会稽的唐我佩先生，在江苏佐幕日久，治理狱讼仁慈小心，有“唐者佛”之称，他的儿子唐廷槐，在乾隆辛未中进士，做江西县令。这时唐先生还健在，享受了官禄和儿子的奉养。

【评语】

处理问题应以善意出发，为别人着想，才能得到别人的理解和尊重，自己也才能心安。如若恃权压制，草菅人命，即使得意于一时，也终究难逃舆论的谴责。古人喜欢讲积善之家，必有余庆，所谓积德修福。这里抛开天人感应说的迷信色彩，一个有点权力的人，在维护法律公正，调整事物公平的前提下，处事待人应理宽厚，多为别人着想，少为自己打算，这于己于家都是有益的。

一六二、顺天者昌逆天者亡

夫养民者如驯禽，适①性②则乐，扰③则苦④。

【注释】

①适：切合，符合。

②性：天性、特性，也就是习性。

③扰：打扰，扰乱。

④苦：遭罪。

【译文】

统治人民就如同驯养畜禽，能根据其特性加以驯养，就会使其驯服；若违背其特性，就会使其遭罪，甚至死亡。

【评语】

历史上常说：“ 顺天者昌，逆天者亡。 ”所谓天，就是特性，是自然规律。顺应特性，顺应自然规律，就会使社会发展，万物兴盛。若违背就会使矛盾激化，社会动荡。因此，要统治社会，就应先了解社会，探求社会发展的自然规律，以顺应之。如此，事物才能发展，社会才会进步。

一六三、案法平允心存公道

案法平允①，务②存宽恕。

[注释]①允：公平得当。

②务：必须，一定。

[译文]办案要想公正、得当，必须要心存体恤，宽大为怀。

[评语]办案宽严，要根据具体情况，区别处理。对积弊甚深，疾患严重的事务，对民愤极大的恶人，不严惩就对不起自己的权位，就是失职。而对偶一失足，决心痛改的人，则应采取安抚政策，宽大处理。宽恕是对偶一失足人的宽恕，而严惩则是为大多数人的利益着想，也是对大多数人的宽恕。严惩和宽恕都只是手段，其目的都是劝戒世人。

一六四、胸有成竹办事才稳

事才入手 ”，便当思其发落①。

【注释】
①发落：即处理。

【译文】
刚着手办事，就要想到如何处理，胸有成竹。

【评语】
不论干什么工作，都要量力而行。每个人都想把工作干好，但能不能干好，既要考虑到自身的能力，还要把握周围的条件。主观的努力可以把握，客观条件却不易改变。因此说，干工作应头脑清楚，没有把握的事坚决不能干。如果逞一时之勇，糊里糊涂地接手工作，糊里糊涂地办理，怎么可能产生一个清清楚楚地结果呢？这样做，对自己的形象又能有什么好处呢？

一六五。依法治事轻于人治少监人，多结事。

【译文】
少用人治人，多依法治事。
【点评】
封建社会奉皇帝为天子，朕即法律。皇帝说话被称为金口玉言。那是一个崇尚人治，不讲法治的时代，是一个宣扬独裁专断，摒弃民主科学的时比。多少正直之士因为不屈从权贵的淫威而惨遭迫害，或蒙羞受辱，或铁牢坐穿，或流落他乡，或身首异处。刑虽重而人不畏，法虽苛而入不服，这样的社会制度，虽貌似强大，但终被新的民主制度所取代。

一六六、清正廉明为官之本

廉明乃是为官本等①，岂可以此上矜夸，下凌虐？以己之廉，病②人之贪，取怨之道也。

【注释】
①本等：本份。
②病：谴责。

【译文】
能清正廉明秉公断案本是为的起码的品质和能力，怎么能够以此做本钱，向上级夸耀以邀官，向下级施威以显能呢？因为自己清正廉洁，就谴责其他人贪婪，这样做最容易招惹怨忿。

【评语】
尽管说封建社会为官残暴，贪婪搜刮者是主流，但清廉之官也不乏其人。如范仲淹官至宰辅，其位不可谓不高，权不可谓不重，他为国家富强而忧心，为民族强盛而尽力，呕心沥血，鞠躬尽瘁。他留给后代子孙的不是黄金白玉，良田美宅，而只是几本治国治家的书和“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”这一精神。一个人保持清正廉洁的品德很不容易，但绝不能以此为夸耀的资

本，尺有所短、寸有所长，各人都有各自的长处，万不可对别人不尊重，像范仲淹这样的杰出人物，并没有因为自己是功臣，而上欺皇帝，下压僚属，作威作福，跋扈飞扬。所以，他至今成为人们颂扬的对象、学习的楷模。

一六七、首先正己方能正人

欲①寡者神清，操②严者政立。

[注释]①欲：贪欲。
②操：操守，即良好的品德。

【译文】
贪欲少的人，头脑不容易糊涂，不容易丧失原则；对自己要求严格，品德高尚的人，其政令也才容易施行。
[评语]古语云：无欲则刚。为官贪欲少者，才能遇事不存顾虑，坚持原则，依法办事。如果是贪官，双手是黑，满身肮脏，对案犯怎敢多管，又怎能严惩。一个人毕生保持清廉是不容易的，一个官毕生保持清廉则更为不易。常在河边走，保持鞋不湿，这并非一般人能之。一个官员，如果对自己要求严格，那么他的政令也才具有威力，才容易推行。正所谓“正人先正己”。

一六八、尊敬他人人方敬我

事①上使下，处人接物，一敬为主。敬则立，怠②则废。
[注释]①事：奉事，即为之服务。
②怠：轻慢，不恭敬。

【译文】
不论是接待上级还是下属，以及平时的待人处事，都应以尊敬他人为重。尊重他人则使人尊重我，即自尊；不尊重他人则使人不尊重我，即自贱。

【评语】
人生来本是平等的，只是生在官宦之家被尊为贵，生在百姓之家被视为贱。因此，没有必要因贵而骄横，因贱而自卑。尊重别人，平等待人，就会使别人也尊重我，虽贱也贵；不知道尊重别人，也必然得不到别人的尊重，虽贵也贱。贵贱乃是自身修养程度的表现，是自己努力的结果，万不可忽视人本身的作用。

一六九、御下之道勿使忘形

御①下之道，虽无过犯，不假②词色。常令其知畏。

【注释】
①御：驾驭，控制。
②假：凭借，借助。

【译文】
领导下属的方法是，其虽无过失、罪错，也不能让其因此而得意忘形，恣意妄为，要使其常怀畏惧，谨慎小心。

【评语】
保持领导的威严是必要的，这可以保证政令的贯彻实施。但威严并不是来自于板脸瞪眼，而是平时的处事待人。如果领导对自己要求很严格，办事公正廉明，威严自然而生；如果贪赃在法，办事拖拉，处事不公，虽瞪眼也不会有严，板脸也不会有威。因此说：人到无求品自高，官能清廉威自主。

一七〇、刚柔并济方显才智

猛急多失出①之悔，柔慈招疲软之名。

【注释】
①失出：失误。

【译文】
如果办事不经过认真思考，匆匆忙忙莽撞行事，必然会出现失误，从而使自己悔恨；而不分有无必要，一味心慈手软，必然会纵容犯罪。

【评语】
办事快捷，讲求效率是应该的，但不加思索，莽撞行事，就容易出现失误，使自己抱恨。大丈夫应该是遇事不慌，处事稳健，宽严有度，刚柔并济。正所谓“泰山崩于前而不慌”。可是，要做到这一点，实在不易，需要有良好的心里素质，有丰富的处事经验；当然，人并不是生而知之的，不能天生就会处理各种事务，需要学习，需要磨炼。有才能的人总是善于总结经验，从中找出规律，使自己迅速提高。而蠢笨的人则一而再，再而三地在同一件事情上碰壁，因此说，不会做事不要紧，不及时总结经验，探寻规律就可悲了。

一七一、识量过人方可容忍

不可以怒威民①，不可以刑饰②怒。忍所不能忍，容所不能容，惟识量过人者能之③。

【注释】
①威民：使民畏惧。
②饰：遮掩。
③之：这样。

【译文】
为官者不可用发怒来使属下畏惧，也不可用刑罚来遮掩愤怒，能够忍让

一般人所不能忍让的，容忍一般人所不能容忍的，这只能是有良好素质，修养的人才能够做得到。

【评语】

喜怒哀乐，人皆有之。没有修养的人，不考虑事情的轻重缓急，以及自己所处的地位而放肆发泄；有修养的人，则懂得发泄的时机、场合及方式，能够控制自己的感情。如《三国演义》中汉献帝许田围猎受辱于曹操，关羽怒不可遏被拦阻。不是说刘备不愤怒，只是他认为时机不到，条件不成熟，不宜动手。他克制自己的感情，待机而动。因此他才能够“勉从虎穴暂趋身”。试想，如果当时刘备也像关羽那样怒形于色，挥刀上阵，曹操能俯首就死吗？刘、关、张又能安然脱身吗？当然，控制自己的感情是件很困难的事情。很多人都知道弥勒佛坐像前悬挂的长联“大肚能容，容天下难容之事；张口便笑，笑世上可笑之人”。可又有多少人能真正做到这一点呢？羽扇纶巾，儒雅风流的周公谨不正是被诸葛亮气病而死。而所谓喜怒不形于色的枭雄刘备，当关羽、张飞被杀，再也无法近制心中的苦闷与愤怒，挥马扬鞭，大举攻吴。为图报复，逞一时之快意，他拒纳忠言，置国家利益于不顾，致有虎亭之败，白帝托孤。当然，一个人没有大志，不图大事，只知苟且偷安，逆来顺受，再能忍辱也无益。韩信胯下受辱，世谓之能忍；项羽不返江东，人称其匹夫。可见“忍所不能忍，容所不能容”，实非易事。

一七二、欲为明断先能明辨

妄①打人多怨，妄申文②多悔。执法本于守理③。灭理顺情，奉承他人，伤害自己。

[注释]①妄：胡乱，随意。

②申文：陈述、说明的文件。

③理：天理。

【译文】

胡乱责打人犯必然多招致怨忿，胡乱向上级申报处理人犯则必然多有悔恨。执法应以法律为根本，依法行事。如果不顾法律、天理，只认人情，以他人的意旨为执法的依据，则必然会使自己受到伤害。

【评语】

悔恨说明人认识到自己的行为是错吴的。而固执己见，刚愎自用的人，总认为自己是正确的。别人的良言相劝充耳不闻，还认为是和他过不去。其实，百人百性，不可能人性皆同，各人都有自己的考虑，都有自己的处事观。对是非的看法不一，对正误的判断有别。为官者，虽不能明断，但应明辨。贪赃终有败露，枉法迟早会被识破，到头来，虽悔无泪，赃钱虽多也难逃一命。从这个意义上讲做事迹是应慎重，循规蹈矩，不出大错。

一七三、心虚应事心平服人

②访：询问。

③应事：适应工作。

【译文】有客自远方来，则要多了解他处的情况；到别处去，则要多了解当地的风俗。虚心待人的人才能承担大事，平心静气才会办事公正，使人心服。

【评语】过去称“秀才不出门，便知天下事。”何以知之？一是多读书，从书中了解；二是多向别人请教，特别是向经常外出的人请教，向有学问的人请教，正所谓“读万卷书，行万里路”。如果出门，则入乡问俗，了解当地风土人情，访察名人故事。虚心请教，才能使自己充实、提高。这在通讯设施很不发达的古代，尤为重要。工作也是如此。如果自以为是，拒绝别人诚挚的建议，善意的批评，而一味我行我素，那就只能落到孤家寡人的地步。如果凭借手中的权力，强制推行自己的主张，又怎能让人心眼。人心不服，则不能团结，则缺乏斗志，其结果是自己身败名裂。因此说，能胜大任者，不仅要有超人之智，而且还要有超人之量，能容各种政见共存，扬众人之长，集众人之智以为我用。

一七四、瓜田李下无私难辩

子弟不可干预①政事，治②民不可出入公宅。治商不可通财，治士不可交饮。是远小人，杜③于托也。

【注释】
①预：参与。
②治：治理，管理。
③杜：杜绝。

【译文】
为官者，千万不能让自己的子弟亲属参与、干涉政事，也不允许所辖之民出入家门，管理商务，则不可与商人谈及财利；管理读书人，则不可与读书人过分亲密，这是疏远小人，杜绝私弊的好方法。

【评语】
用人应当是内不避亲，外不避仇，惟才是举。俗语说“近墨者黑，近朱者赤。”官宦之家的子弟并不都是废物。耳濡目染，他们可能比一般人更熟悉管理，所以，子弟亲属不必不可用。但如何用，则关系重大。由于他们的特殊身份，可能产主诸多的优越感，容易感情用事，执拗倔强。也有的人惟子弟之言是听，惟亲属之人是用。子弟办事，虽错亦有理；别人办事，虽对亦为错。这样行事，只能败坏自己。同时也使子弟跋扈骄横，不肯努力。《水浒传》个个衙内受宠溺爱，到头来没一个有好下场。因此说，溺子如害子。

一七五、立法必行防微杜渐

事微细，必防疏①。事嫌疑，当避毁②。

法立必行，则法尊；令出不反，则令重。

【注释】
①疏：不细密，粗忽。
②毁：诽谤，说别人的坏话。

【译文】
坏事虽微小，也应防范；遇有敏感之事，则应回避，以免受别人的诽谤。
即然制定了法律，就必须严格执行。这样，法律才能够受人尊从。如果号令发出而不反悔、不犹豫，号令才会被人重视。

【评语】
刘备临死时嘱咐其子说：“勿以善小而不为，勿以恶小而为之。”此话看似平常，要做到却实在不易。很多走上犯罪道路的人就是从小事开始学坏的。他们并不是一开始就做大案。如果能日三省其身，防微杜渐，不放过任何一伴错事，严格要求，也许他们不至于走上犯罪的道路。哪个儿女没有父母，哪个丈夫没有妻子，谁愿意让自己的儿女，自己的丈失去犯罪呢？又有谁忍心眼看着自己的儿女，自己的亲人在悬崖边上挣扎而不去伸手援救呢？
法律是约束人们行为的准则，应该是针对全社会每一个成员的。就会执法严格人们才会尊重法律，才会守法。执法不公，因人而异，就会只约束百姓，不约束官宦，则必然使人不服。俗语说：无规矩不成方圆。有规矩还要照规矩办事。古往今来，有才干的领导，无不是抓纪律的能手。南宋时，金军之所以哀叹“憾山易，憾岳家军难”，正说明岳飞治军区格，军纪严明。孙武杀楚王之爱姬而使军服，孔明斩马谡以正军威。这些人物之所以能干出辉煌事业，就是因为军令如山，执法严明。

一七六、为官施政七条准则

正以处心，廉以律已，忠以事君，恭以事长，信以接物，宽以待下，敬以治事。此居官七要也。

【译文】
用公正来制约思想，用廉洁来约束自己，用忠心来侍奉君王，用恭敬来侍奉尊长，用诚信来应接事物，用宽厚来对待下属，用敬爱来处理政务。这是做官的七条重要准则。

【评语】
居官不易，居官有法。要做一个受众人拥戴的官员，必须遵行一定的准则。这七条为官的准则至今富有现实意义。