



## 敘言

語曰行遠必自邇登高必自卑爲政之道尤貴於大處着眼小處着手所謂先之以因勢利導之功然後能收整齊劃一之效也本省長從政南北久歷歲時雖疏庸自愧無補時艱然職心惟知本我固有之天良以盡心民事爲職志歷官所至惟恐不及此次奉命長官入境之初即就民生疾苦時政得失躬親撫循詳細考求因念施政之端雖有萬殊而要其指歸務在同民好惡實惠及民用是不敢不誠主義高榜學說謹本平民政治之精神先立進行庶政之綱領明定方針務求平易設施不妨稍緩除弊務宜從嚴雖云條分目舉事有多端然以貴力行凡我僚友但能恪盡職責全力以赴自可逐序施行立收效果凡百設施此爲初轍容當據以計劃將來也各縣知事責重親民一切政令無不由其實施各廳各道職責所在固以督責各縣知事進行庶政者爲多然

治甘行政簡要方針 叙言

一

政令得失非洞悉民隱莫知糾正是故察吏而外並貴親民所有此次規定應辦各事必須各就職掌責飭各縣知事切實遵辦逐項考察總期共相策勵一矯官場粉飾敷衍因循搪塞之積習勿以事小而輕忽勿以積久而懈怠本省長將以奉行之如何爲考績之殿最願我同人共相勗勉也

甘肅省長薛篤弼

中華民國十四年十二月 日

# 治甘行政簡要方針目錄

一 叙言

一 行政簡要方針

一 附錄

1 本省長就職敬告同僚詞

2 本省長誥誡官吏令

3 本省長誥誡各縣公署員役詞

4 陳文恭公整飭官方檄

5 陳文恭公申飭官箴檄

6 陳文恭公諮詢地方利弊諭

7 于成龍示親民官自省六戒



## 治甘行政簡要方針

(一)漢回蒙番各族一體待遇尊重真正民意以爲施政主旨

五族共和立國之本甘肅漢回蒙番各族同屬國民均應一體待遇一本平  
民政治之精神以爲設施民政之指歸各廳各道各縣知事均應遵照實力  
奉行無論課稅催糧勸學敷教以及審理訴訟等事對於各族人民皆應一  
視同仁不得稍分畛域道尹有察吏之責知事爲親民之官尤應各本職司  
時常接近人民訪聞疾苦或考察政令之利病或啟迪民智以講演務在痛  
革官民隔閡之積習打破官尊民卑之謬見以期剔除胥役之欺朦而收惠  
及人民之實效

(二)整躬率屬革積習以期激發天良恪盡職責

平治之道始於正心修身而治人必先律己整躬方能率屬古訓昭垂可爲  
鑒鑒凡我同寅僚友務宜將舊日官場坐轎跪拜餽遺徵逐之積習以及大

人老爺之稱請種種有背國體廢事耗時之無味排場概行禁革律己之道  
悉遵本省長就職時敬告同僚之條款（原文詳後）率屬之道尤貴本身作  
則其有夙染鴉片嗜好尙未完全戒絕者統限於此次頒布命令之後一個  
月內一律禁斷絲毫不准沾染逾此期限如經訪聞或觀測疑似以及經人  
告發者即予調驗驗明屬實從重懲處永不叙用省內外廳道及各縣局所  
屬職員警役以及辦理地方公事之紳董亦均一體凜遵勿貽伊戚各廳各  
道務必各就職責所在破除情面嚴行考查各縣局成績之殿最隨時呈報  
以憑考核各縣知事尤應本親民之職責將全縣應行興革之庶政盡力舉  
行期臻上理

（三）整頓書差革除衙署稅局各種積弊及陋規嚴禁威嚇拖累以及勒索商  
民諸弊端

（甲）縣署房書差役之弊到處爲然各縣知事應先就應辦事務必須之人

數規定書差名額額外散役概予革退免其藉端爲害於鄉里俾得另謀事業以生活所留書差之薪工各費無論由縣署經費開支或自行籌款彌補均應核實規定確數分別給發專案呈明財政廳及本公署俾書差足以自贍以便禁其需索舞弊尤當注意者各縣差役因傳案催糧向人民索取飲食之費雖云違法情尙可原若任聽差役吸食鴉片勢必飲食之外加以煙資重重誅求爲害逾烈是故於禁止差役勒索之先必須限期迫令戒絕鴉片此事並經專案通行務各遵辦具報並於縣署適用房屋定爲公共辦公處所糧冊檔卷均應登冊彙存勿任書差把持緣屬辦公親加考核種種弊端自易防範差役催糧傳案之川資火食應予明白規定數目催糧則酌量地方情形妥爲規定呈候財政廳核定送達判書或票傳人証即實行部定收費章程於書票上計程遠近明白規定如再額外需索分文即予嚴行法



辦關於民刑訴訟案件所有從前交差帶交班房管押以及堂規和息等等積習及陋規均應革除已設看守所者力加整頓未設看守所者趕速籌設責成管獄員專管或看守所長負責所有差書藉案威嚇商民私押拖累以及勒索賄賂諸積弊一律禁革

(乙)各道各縣以及司法公署舊有各項陋規相沿既久因實領經費不敷用人辦事之需藉資彌補者所在難免本省長不准官吏貪婪以病民亦不能任聽政費支絀而廢事於整理財政規定各機關應需經費以前各縣知事應將本縣彌補政費之各項規費無分鉅細尅期逐項開單呈報即糶糧捏報之數以及各縣對於上級官署每年應納之陋規亦均據實開列不准絲毫含混亦不准稍有漏列一俟呈復到日本省長分別核定化私爲公以及應行因革各辦法以期取給於商民之款目定有實數呈經核定之額數

而外不再浮收如果查有呈報不實及核定款日後額外浮收者即以贓私論罪決不寬貸至於各項稅局則應恪守財政廳呈准之經徵官獎懲補充條例力顧比額以激正當之獎勵勿貽違章之懲罰

(丙)各縣公署及司法公署辦理民刑訴訟案件務宜迅速狀到即傳傳到即訊人證訊明即予判決必使差書無舞弊之機會人民始免拖累之痛苦各徵收局或收稅欸或驗稅票均應嚴飭司巡力求迅速定章以外浮收分文即屬贓賄應辦手續故爲稽延即屬病商各縣知事各稅局長尤應身體力行嚴加考察

(四)用人須一秉大公慎選賢能奉行功令不得玩視稽延致滋貽誤

用人行政得失相關爲政貴有治法尤貴有治人各廳道縣局各有職掌事務繁賾辟置椽屬遴選佐理均應審慎將事一秉大公破除瞻徇敷衍之習

務求端方公正之士對於書差司巡之品行操守尤應時時考核勿稍大意用人必先得當政務乃能舉行而玩視功令任意延擱以及空文敷衍捏詞搪塞種種弊病尤應一律改革本署頒布功令亦均計算郵程考核事實寬定期俾便實行以期內外靈通事無延滯

(五)整理警察保衛團及商團肅清地方盜匪使人民安居樂業  
警務處各道尹應督飭各縣知事將縣城警察認真整頓對於維持公共安甯預防盜匪等重要職務必須切實奉行尤須酌量原有警款將警械服裝消防等項認真整頓勤加訓練原有商團之城鎮均應力加整頓未立商團之城鎮亦應酌量當地情形由縣知事商同商會分別舉辦各縣保衛團已成立者由各縣知事詳加考查竭力整頓如有藉名招搖欺壓平民情形應予嚴加禁革未經成立縣分亦應酌量地方情形由縣知事遴選當地公正

紳董安爲舉辦一應服裝旗幟編制訓練辦法均應遵照部定條例辦理以期劃一警察保甲團商團既經分別整頓各道尹各縣知事應即嚴加督飭對於緝捕盜匪預防危害各事認真辦理務期閭閻安居人民樂業

(六)整頓教育並厲行平民教育啟迪民智以期革除弊俗改良社會

學校教育應加整頓學制所定當然竭力進行而社會教育最貴普及不必盡待教育機關及學校辦理本省長就經驗所得凡屬官廳局所公共機關以及各商公會祠堂廟宇會館一律附設平民學校利用原有之房屋及節省之糜費由本部分之職員担任教授提倡舉辦費省效速實爲普及平民教育扼要之圖本省各廳道縣局以及公共機關均應仿照辦理其有已經籌設義務學校或定名貧兒貧民學校者均應一律改爲平民學校招收平民教以世界書局編訂之平民千字課每日一二時男女雖須分班年齡不

必限制城鎮村堡之學校均應附設平民學校利用原校講堂用但即由原校教員兼任講授尤爲輕而易舉於推行平教計劃頒定以前先本此旨創辦各廳道縣局以及公共機關首領尤應時時接近人民爲之講演或宣布職司應辦之政令或考求民間痼蔽之積習詳爲譬解曲加誘導各縣知事並應協商城鎮各級學校之管教員組織通俗講演團以及簡易書報社或糾合當地熱心紳董或遴選在校高級學生於每星期日在當地廟宇公所等公共地方或市場繁盛之區輪流講演特別注重革除當地民間一切弊俗例如吸鴉片賭博纏足蓄髮辦以及早婚溺女游手好閑等事均應剴切勸導務期於嚴令禁革之前潛收逐漸改良之效

(七)整理市政籌辦村政並修理道路以利交通

警務處各道尹應督飭各縣知事先將城鎮市政擇要舉辦例如令飭商民

按家比戶各自修理門前道路勤加洒掃銜接整齊添設路燈公廁注重公共衛生規定粘貼布告及商家廣告處所等事均應次第進行各縣知事應選任各村各堡之公正紳董辦理本村本堡一切公事不得縱令地痞劣紳任意把持朦蔽爲惡於縣鄉自治制度尙未實行之前各縣應就歷來習慣將各村各堡辦公紳董名稱暨統轄權限明白規定呈報本署及自治籌備處核辦其各村道路亦應擇其通行大道責令各村堡之紳董剴切勸令人民於農閒時分別修整以利交通其有臨路坑坎暨崖畔小道均應加築土捻攔阻以防危險

(八)振興實業注重水利植棉種樹以厚民生

本省爲特產毛皮卵物之區惟是大規模之企業未能遽觀成效而實益民生者仍在適宜之農業及家庭工藝實業廳各道尹應督飭各縣知事各就

本縣土質所宜勸諭農民種植美棉落花生紅薯芝蔴並改良手工紡紗提倡人民仿造新式木機學習織布或編織各種毛織物一方培植物產一方提倡工藝而各機關各學校以及地方公團法團應用物品尤須儘先購買土貨土貨缺乏再購外省製造之國貨但可取資應用即當力爲提倡促進國貨改良維持地方富力實爲切要之圖也至於渠工水利尤關重要縣境有渠之各縣知事應特別注意整頓渠務積弊病民者務宜詳查禁革水利應興者尤須妥籌舉辦並各考察轄境之水土氣候所宜竭力提倡人民種樹或限定每村每堡於明年植樹節前各植樹若干株或統計本縣共能種樹株數及勸種辦法先期專案呈報本署及實業廳各縣知事務用全力施行期收寔效



### ● 就職敬告同僚詞

篤弼今日就任同官蒞止萃集一堂甚幸事也惟念吾輩既經服務於此邦責任之重無可旁貸自今日起風雨同舟論公則同寅論私則兄弟榮則同榮辱則同辱舉措而善則甘肅父老兄弟受其福不善即蒙其害言念前途恐懼殊深願藉此良好機會爲諸君進一言自問才學短淺難免覆餗惟知守我書生本色本我固有天良實行平民政治以盡公僕職責與地方父老開誠相見與同寅諸君和衷共濟有害於人民者當竭力以去之有利於地方者當盡心以圖之用人則一秉大公遴求才俊但計賢否不敢偏私明知言易行難或非期月所能奏效然爲政在人做得一分算一分辦得一件算一件救得一人算一



人耳

須知共和國家官爲公僕書曰民爲邦本孟子亦云民爲貴專制時代且然况共和乎我輩身爲人僕自須打破做官觀念掃除官場積習先人民之苦而苦後人民之樂而樂也

政者正也所以正不正者也故欲正人者必先正己古人云其身正不令而行其身不正雖令不從我之不廉不能禁人之不貪也我之不愼不能禁人之不縱也我之不勤不能禁人之不懈也此不可不以身作則者一

國家設官以爲民也爲之則必愛之孔子曰爲政以德孟子謂有仁心者有仁政古之聖賢澤及枯骨者有之恩及禽獸者有之甚至飢者若已飢之溺者若已溺之一夫不得其所若已推而內之溝中其愛人也爲何如反之苛政猛於虎率獸而食人亦孔孟之所垂戒吾輩臨民未言造福先言去害是亦愛之之道也此不可不注重愛民者二

愛民之道將何如乎亦惟盡心盡力以爲人民辦事耳官吏者非以役人乃役于人者也周公昧爽不顯坐以待旦文王日昃不遑暇食大禹治水三過其門而不入古聖人勤勞任事豈吾輩之所能幾近賢曾文正公謂作事必須心到身到眼到手到口到聶繼樸先生云居官者須時時將此心提醒激發無事尋出有事有事終歸無事然則非真能興利除弊而日有成績者豈能謂之好官吾輩希聖希賢既悉其言可不則其行乎此不可不認真作事者三  
吾輩既講究作事不可不先敦其品富其識裕其才多讀書多看報明現在之大勢取古人爲師資孔子仕優則學五十學易趙普爲宰相猶嘗讀論語曾文正公從軍之暇必讀書寫字蓋經濟從學問中來時時讀書並可激發天良也此不可不講求學問者四  
此外尤有律已數義願共勉之

一早起床 曾文正公謂欲戒惰字須以不晏起爲第一義朱栢廬治家首重黎明即起何況治國治民者乎

二守時間 東西各強人民對於公私事務或辦公或宴會無不謹守時間以昭信也吾國社會風俗多不注重此義實自輕矣竊願有以革之

三盡職責 孔子爲委吏乘田必曰會計當而已矣牛羊茁壯長而已矣故做官不論大小首在盡職素餐尸位古今之所譏也願與諸君一雪此言  
四戒烟賭 烟賭之害人盡知之然縱情慾而捨性命者蓋比比然也吾輩爲民之則要當有所矜式有則改之無則加勉是所深望於諸君者也

五戒冶遊 傷身體壞品行莫治遊若父之於子兄之於弟未有不腐心於此者况官爲民牧可不自重而爲人民所竊笑乎

六禁貪污 國家之敗由官邪也爲官吏而縻心於財賄放僻邪侈無不爲

已爲之民者其將何堪此周官之所以六計尙廉也

七禁饋受 饋受物品人情之所不免然吾輩服務國家爲民辦事稍一不慎動滋嫌疑君子防未然是亦不可不注意者也

八節酬應 酒食徵逐不惟耗費金錢亦且曠時廢事雖交際酬酢聯絡情感或不能完全卻謝要當設法節之借陰惜福胥此道也

事在人爲政貴力行區區之愚願與諸君共相勉焉

省長薛篤弼述

十一月二十六日

● 誥 誠 官 吏 令

爲訓令事本省長爲整飭吏治起見擬定辦法八條平易無奇不難照辦合行令仰各道尹各縣知事遵照分別實施不准藉詞推諉因循貽誤並將遵辦情形隨時呈覆核奪切切此令

計開

一革除積習 風聞各道縣尙有坐轎放炮鳴鑼開道一切官場舊習此皆勝朝制度不適用於民國於奉文之日一律革除不准再行沿用

二整理公務 甘省書差多未裁革道縣一切公事委之此輩尋常公件難免延緩興革之事更非此輩所能料理倘不自行振作力圖整頓則誤國害民何堪設想應於每日黎明即起督率員役辦理公件今日應爲者不可俟諸明日自身當辦者不得讓諸他人事必躬親耐勞耐苦更須於無事中尋出有事來努力做去方算盡心民事方能實惠及民

三慎重職守 道縣之官責任綦重爲民辦事日恐不及如果希圖自便擅離地方萬一事起倉卒誰能代負其責倘更因而有誤尤屬後悔莫追嗣後無論因何事項非陳明本省長核准不得擅離職守違者以曠官論

四訓練員役 訓練員役之道首在以身作則官勤則吏不敢偷官廉則吏不

敢貪此必然之事也更要時常訓教勸勉俾其革面洗心消除舊染一面嚴明賞罰隨時查考有善必獎有惡必懲人民之生命繫於此輩吾人之名譽亦繫於此輩萬不可不切實注意慎勿一味予以縱容任其累己而害人也

五勤求民隱 終日深居高拱閉門不出何從得知民間疾苦應時常微服出署每日數次隨便與人民談話庶可知其有何冤累鄉間尤關重要暇時即便往查帶有隨役亦當令其在後追隨不可任其在前喝令百姓讓道起立以免人民驚惶不敢與官談話也考查既得應興者爲之興之應革者爲之革之以多數之民意爲斷一切劣紳棍徒之阻撓所不懼也

六嚴禁擾累 身任地方而有意擾累人民苟非喪心病狂當不至此所應注意者書差之爲害人民與劣紳之魚肉鄉里耳我輩今日爲官他日仍是爲民父母兄弟妻子之在家者非民而何人已一樣情性皆同我與我之父母

兄弟妻子不願受地方書差劣紳之凌虐威嚇勒索擾害即可推知爲我所管轄之人民亦不願受我與書差劣紳之凌虐威嚇勒索擾害也恕之一字必應講求只要推己及人視人猶己不惟自己不至擾累人民即書差劣紳亦自有以防閑之矣

七速結案件 各道縣行政訴訟以及未設司法衙門各縣所兼理之民刑事件百姓當呈狀未遞之時不知如何反覆思量萬不獲已而始訴之於官既遞之後又日日鴿候於署前求批問示其艱難爲何如我輩於此必應設身處地爲之着想既須平情酌理究其案情尤必力求迅速免其久候

八勸革惡俗 民間不良習慣如吸烟賭博纏足蓄髮懶惰污穢以及不肯使子女讀書種種惡風弊俗必須苦口婆心逢人勸導日久自有效力風氣自漸開通古人說遇人之癡迷處一言以提醒之即是無量功德我輩講究救國救民須從此處下手果能多喚醒一人便是多做一分救國功夫也

省長薛篤弼

### ● 誥誠各縣公署員役詞

國家設官無不爲民辦事然與民最親最近者莫過於縣知事縣知事之所管轄地方或數十里數百里人民或數萬數十萬一人精力有限耳目難周又不能不恃本署員役相助爲理設或縣署之中上至科長科員下及房書班役相率弊混朦蔽一人雖有循良之選亦當束手無策是以縣知事一官於以廉律已以仁愛民之外更須以勤祛蔽以明察物庶不至爲本署員役所利用但此特就縣知事一方言之耳若就員役方面言之無論科長科員讀書明理即書差亦何嘗不可爲善孟子謂惻隱之心人皆有之羞惡之心人皆有之辭讓之心人皆有之是非之心人皆有之但屬圓顛方趾其性固自不殊不過習慣爲非靈明日蔽要當設法以提撕警覺耳本省長樂與人善更不肯以不肖之心待人用特條刊數事誥誠縣署員役藉期蕩滌瑕垢咸與維新世俗多謂一入



公門良心便壞願諸君努力前途一雪此言耳

一除積習 甘肅官場多沿舊清舊習不特知事深居簡出或多設儀仗以爲威重即署中員役亦自詡爲官人往往抗聲厲色使民望而生畏藉以售其招權納賄之計此種積習最爲可恨須知衙署不過辦公之所官人實爲百姓之役爲民辦事之人焉有使民畏懼之理今特爲諸君告自茲以往不惟知事親民之官應實做親民二字革除從前一切自大之惡習即署中員役亦當革面洗心將舊染汚俗掃除淨盡勿稍存留以實現公僕之精神是爲至要

二愛人民 諸君試思之諸君之一粥一飯一絲一縷以及仰事俯畜之資從何處得來非人民與之而誰與之具有天良安忍不報然揆之事實乃適得其反耳以今日現狀言之在公員役不威嚇人民者幾人不打罵人民者幾

人不拖累勒索人民者又幾人人民何辜受此惡報天下不平之事尙有甚於此者乎地獄爲何人而設吾爲諸君懼矣此後務望痛自悔改加意愛民即有因公需費須向人民索用亦須按章照例和平講求慎勿再蹈故轍致增咎戾

三勤公務 員役均爲國家辦事之人對於一切公務自當勤慎處理勿使積壓乃現聞各縣情形大異於是日高三丈猶未起厝無論緩急屢催不應甚至知事考查稍有未周則積日累月擱置不辦有關人民案件更藉以爲索錢之計責任二字久已拋荒言念及之至堪痛恨此後務須遵守辦公時間盡心辦事勿稍因循錯誤以重職守

四重地方 書差均本地土著無論矣科長科員雖或來自他方然既爲此地人民辦事即與地方關係密切地方之應興應革必須隨時詳細研究但有所得不妨告知知事並爲悉心籌畫設法施行既盡輔助之責又屬造福之

事不特地方獲益良心亦自安慰人民之有冤者並引進於知事而申雪之人生百年易逝身後之名不可不計及也

五守法律 官人以國家法律繩人如自己已不守法律以罹於罪其情當較人民加一等矣近來官人打罵人民敲詐錢財種種罪惡實難悉數幸不發覺以致漏網耳人民一舉一動未犯法者指爲犯法諸君正在罪中乃不自知耶此後務必革面洗心以守法奉公也

六絕嗜好 大煙之害以甘肅爲甚吸煙之人又以衙署爲多本省長此次由北路晉省行經甯夏中衛等處所見衙中書差十九皆有煙癮人形已變尙安望其辦事一處如此他處可知因即通令各屬限至十五年一月一日一律戒斷不能斷者即予斥革言出法隨不稍寬假諸君當已知悉尙望振作志氣遵限戒除既脫離苦海亦節省金錢有何憚而不爲乎

省長薛篤弼述

### ●陳文恭公整飭官方檄

廉潔乃居官首重精勤尤爲政先資牧令各官身膺民社才有短長操守可以自主事有難易勤惰不由他人操守不清有才亦無足取辦事若勤篤鈍猶堪策勵二者實官場利害攸關亦百姓休戚所繫也無如官場陋習不以民事爲重易辦之事則視爲無關緊要也難辦之事則又設法推諉矣一入官衙惟知打算每年出息若何至於民生休戚則始終不曾念及一遇民事惟思迎合上司喜怒如何至於小民利害則前後更不暇計祇覺眼前官職不甚尊榮全忘治下子民曾否得所夫居官者刻刻有不容已於斯民之心尙恐才力不到機宜未協未能有益於民若并無此爲民之一心雖有長才異能適以濟其榮身肥家之巧計更不必問其措施如何結局如何矣嘗見有極利民之事而行之不見其利翻見其害者皆由其心原不曾計及於民也凡此道理隨處可見

此習尙誤人不淺除現在於不職各官中擇其庸劣昭著者登之白簡外其餘各屬類此者正不乏人勢難長事姑容以貽民害亟當明白勸諭予以自新仰該官吏即便轉飭所屬各宜勃發天良勉供職守常思一日之中何事有益於民何事無害於民四境之內何事爲民之所苦何事爲民之所樂到吾前者如何處置不到吾前者如何體訪孰爲弊去其已甚孰爲患消於未然孰可一勞而永逸孰當損上以益下代壽百姓之身家不計一己之勞怨主持百姓之公道并全一己之聲名除惡正所以安良不必徒尙姑息任事正所以省事最忌習於便安巧取婪贓終久不攻自破曲法歛怨究竟何術能逃本部院於吏治民生竚恐未能周知而於官常之邪正以及辦事之虛實頗已辨之甚明講之有素各屬中果能以汲汲求官之念用之於民貫力貫心清勤不懈本部院不但嘉與維新亦且荐舉恐後如仍視前弊爲居官秘訣牢不可破是其心終知

利已不知爲民方思藉官以肥家甚且剝民以奉官百姓何賴乎有此官而朝廷亦何必設此官以苦此一方之民也於情於法均難寬恕惟有飛章參處而已

●陳文恭公申飭官箴檄（節錄）

陳文恭撫陝時憫吏治之敗壞人民之困於縣令者無以達於上聞且法者禁於已然使必待官吏蹂躪人民然後舉而劾之則人民之損失已多因定官箴十條作未然之防茲錄七條於下

一曰存實心心爲一身主宰萬事根苗有心有餘而力不逮者未有無此心而能爲此事者也司牧之官先辦得一點不容已於斯民之心乃能隨時體察爲民造福如興一利也惟恐不利於民惟恐利民不久更惟恐利少而害多除一弊也惟恐害之不去惟恐此時無害而將來有害更惟恐一害未去別害又生徹始徹終有一番籌畫防微杜漸有一番布置不如此則心有不安

果能如此於民有益即於已有累亦所不惜有此實心而才情不逮亦必隨其分量有所成就若無此實心視民間苦樂漠不關心雖有才智徒工粉飾爭趨巧便雖有良法亦不能行古云如保赤子心誠求之又云處官事如家事皆實心之謂也每事止圖可以回覆上官不顧可對士民與否者皆不實心之故也願各屬每日之內常切提撕隨時檢點果能有此一點爲民實心然後可以商量興利除弊之事

按無論何人只肯實心辦事雖才情不逮亦必有幾分益處中國今日每有乏才之歎乏才固係實情究竟誰人肯實心辦事否有心餘而力不逮者未有無此心而能爲此事者也善哉斯言

一日堅操持功令森嚴耳目昭著稍知自愛亦自有所畏而不敢爲然義利關頭未能看破苟得念慮難遽掃除或蹤跡詭秘而冀人之不覺或借端巧取

而以爲有說之辭如徵銀多捉短封收米措勒尖收買穀則短價浮量借穀則平出尖入以及勒借鋪戶派累甲民私收禮物投拜門生或捐監有使費紳衿有交結喜慶令節暗受餽遺日用柴薪短發價值但有一事即思染指不思養廉常俸之外絕少無碍之錢糧昏夜暗室之中焉有不知之財物即或一時瞞過而心中有然割斷必不公平措置必多乖戾言動必不光明暗地必多怨咨事後難逃指摘究竟所得無多而同官掣肘書役穿鼻衿棍挾制家人招搖聲名一玷後悔無窮矣故必掃除慾念堅固操持然後可以正己可以正人可以興利可以除弊也

按今日之通病在於操持不堅無操持則種種寡廉鮮恥之事皆由此而生社會岌岌不可終日當急以此藥之

一日耐煩一郡一邑何事不待理於我何人不仰望於我每日所事非關百姓



身家性命即闕地方風俗人心其中情僞百出疑難多端小心翼翼猶恐有誤豈可有厭煩之心惟日孜孜猶恐不及豈可有憚勞之心故人謂居官則可免煩勞不知正惟居官則不能不煩勞亦不敢不煩勞也（中略）耐煩勞以興利則利雖難而必可興耐煩勞以除害則害雖大而弊可去故有官司耐一時之煩勞而四境受無窮之福澤即有官司厭一時之煩勞而百姓受無窮之擾累者矣况事雖極繁雜自有端緒能耐煩勞則心與事習理得心安久之將有不煩而得不勞而理之效近見各屬明知事之可爲職之當然而或畏其難或以爲迂或陽奉而陰違或始勤而終怠即如日行案件亦有潦草塞責得過且過甚至上司公文並不全看頒發條款並未細閱偶遇叩問驚愕失措茫然不知皆坐不耐煩勞之病苟非充類至盡不能自祛痼習故以此爲諸君勗

按耐煩勞爲服官第一要事耐煩勞者即李穆堂先生之所謂勤也勤則肯用心而百廢具舉今日吏治之壞在裏面則由於無操持在表面則由於不耐勞詩曰夙夜在公古之君子以人民寄託之重蓋有不敢自逸者矣

一曰戒揣摩人有本心事有定理當時不免浮言事後豈無公論無如仕途惡習不講實在是非惟以私心摹擬（中畧）況有揣摩之心便工迎合之計奔競鑽營無所不至其有關於吏治風俗人品心術殊非淺鮮所願各屬蒞民理事本心而推循理而行自守以正相勉以公論人則平心而察在己則自反而思毋囿於積習毋惑於浮言去一分揣摩即擴充一分天良即存一分公道（下略）

按揣摩爲官場之惡習由揣摩而生出奔競鑽營吏治即無從救治凡服官者當於此處見氣節

一曰禁擾累居官而有意擾民累民雖愚不至此但鄉民至愚地方甚廣奸胥猾吏地方奸徒情偽百出稍有舉動便可藉端擾累故無論官政煩苛即良法美意而體察未到擾累不淺無論奉行錯謬即遵奉力行而防閑未周亦足擾累如應速而遲則有守候之苦應遲而速則又有逼迫之苦取結造冊需索生焉傳諭問話詐嚇生焉即不耗費銀錢而廢時失業民已苦之即不受刑坐罪而擔驚受怕民已苦之本人之拘繫此擾累也無干之株連亦擾累也至於官衙借用物件雖云給還而取送無非民力守候更爲失時况未必全還也買賣物件雖云給價而多寡不能相值遲早不能如期况未必給價也加以簽差出票輾轉守催則酒食使費更在應付物件之外矣即如州縣因公下鄉巡歷鄉村原以爲民倘或候迎送或事鋪設或備供應或供馬草或平道路均屬擾累即或不消伺候不肯苛求亦宜不時檢點以防里甲

指派或自己絲毫不擾而隨帶人役亦須防其暗地需索有一於此決不姑容總之州縣乃親民之官下鄉乃親民之時非立威之時（中畧）雖無擾民累民之事須時存惟恐擾民累民之心周歷一鄉可使鄉民羣聚樂觀毋使鄉民愁苦相對必使民幸其復來不可使民憂其再至乃爲美舉

一曰絕回護官司治事原宜慎重於先乃不至翻覆於後但事理無窮物情變幻初時見聞或依於一偏或事多不暇致詳及至推行不去已知錯誤又難拘執故見惟有及早回頭據實改正庶幾理得心安更見虛懷遠識（中畧）無如官場陋習樂於見長不樂於見短喜順惡逆明知前此未妥或以愚民可以計誘勢迫或恃才長可以彌縫牽合安心不肯改悔抵口不肯認錯前此錯誤猶云無心之過後此回護已成有心之惡小事回護必至釀成大案小過不改必至積爲大惡自己喪其本心地方受其實禍有時破百姓之身

家性命供爲官者一時之遷就種種罪孽無不因回護而起（中畧）善乎諸葛孔明云違覆而得中猶棄敝躄而得珠玉諸君當熟復此言增一分虛公之心即少一分回護之念始而難終而易造禍在此造福亦在此矣

一曰息忿怒臨民之官平心靜氣猶恐下情難悉處置失當一有怒意堂上官之氣先不能平焉能平階下之不平再加以忿怒則偏向偏惡非刑逼辱何求不得雖有真冤實情申訴難入不但事失其平破家喪命皆不可知迨至事竣氣平雖知民冤而獄獄已定悔亦無及若夫乘官怒而陰肆其毒激官怒而倒持其柄則又胥役慣技固惟恐官之不忿不怒也每見官司逞一時之怒小民抱終身之冤官亦造無邊之孽者矣世俗謂堂上一呼階下百諾似居官易於生怒又若可以怒者殊不知惟居官獨不可怒更不敢怒雖遇可怒可忿之人尤不忘可哀可矜之念呂氏曰當官者先以暴怒爲戒事有

不可當詳處之必無不中若先暴怒只能自害豈能害人此爲篤論惟時時懲忿戒怒如水之止如衡之平能息一分忿怒即昭一分平允以此臨民庶幾無過

以上各條各屬不時省察即事返觀所指病痛有則亟改無則加勉明敏者持以小心遲鈍者勤以捕拙始或有所苦難行之既久理得心安何等樂易不此之務縱有長才不過粉飾於民生何益自此以後本院即此考察各屬之從違以定賢否勿作一場話說也

按榕門先生少即以經世爲己任嘗自題書室謂必爲世上不可少之人爲世人不能做之事後筮治歷行省十有三歷任二十有一所到之處無論久暫必究心人心風俗之得失及利害之當興革者而尤留心於吏治當輯從政遺規一書爲當官者戒茲篇尤親切有味涂文鈞所謂曲而中微而臧如寫家書如老農道種植法稱心而談都忘其爲案牘語也然哉然哉

●陳文恭公諮詢地方利弊論

一民地如何起科屯田如何起科徵收地丁加耗若干每畝或銀若干或錢若干或銀錢兼收票錢若干作何分別是否自封投櫃存留若干解司若干解司者係元寶抑係散碎數各若干傾銷火工每兩若干解費若干如何分辨有無寄莊包收抗欠等事或歲內全完或奏前全完其有不能完者係何緣故作何設法方能全完

一催徵糧米加耗若干票錢若干或米或麥或豆或草或本色或折色或就近納縣或赴糧道輸納每年有無一定數目徵糧雜費如何釐定

一常平倉穀原儲若干麥若干近年捐監若干有無存價未買每年補倉是否必須采買采買何者爲宜每年出易幾分是借是糶其糶者或糶穀或糶米或在城或在鄉借者作何散給作何著落還倉有無負欠

一社倉穀若干分儲幾處有無倉櫃曾否年年出借生息小民實在得益願借否社長副得人否有無虛出領借或借此利營及侵蝕之事每戶借穀多至若干少至若干有無負欠不還之弊有無好義紳衿樂輸增儲

一落地稅取稅大約何項貨物作何徵收定額若干

一境內地土種春麥幾分種秋麥者幾分或種糜米菜豆有無水田各項種植何時佈種何時收穫計本境所獲可否足供本境之食或販運何處米糧價值每年至賤若干至貴若干區田曾否試行有無成效除米麥豆而外地方出產何物以資民用小民三時耕藝而外作何營生有無出外流移之民栽種棉花否能織布否曾試種桑養蠶否能織紬紗否畜牧之利若何有無栽種煙葉係何項田畝多寡若何

一境內河道幾條某河自某處發源流於某處可否通舟於何起止或常年可



以行舟或每年幾時可通何項船隻

一境內高阜山田約十分之幾係幾何都里傍水近河田約十分之幾係幾何都里低窪者或築壩以資灌溉或築圩以衛田廬高阜者或開塘疏渠以資灌溉或砌礮礮以防冲决歷年有無山水冲壓之事境內有應行開修之水利否井泉多寡如何是否可供灌溉欲鑿新井須費若干易於興舉否

一境內風俗勤惰如何強弱如何婚喪豐儉禮儀如何有無結黨持械對敵打降打媾搶親姦拐出嫁生妻等惡習

一該屬居民皆築堡居住是否聚族而居有無宗祠聯屬有無保長練長鄉約名色此等人於一鄉令之勸諭民人爲善及雀角田產小事令之解和是否得資其益

一養老育嬰以及孤貧義塚等類現在曾否建設舉行已行者如何經理費用

足否有溺女惡習否

一境內何處最關要隘與何縣接壤或毗聯何省汛防是否嚴密某某處水陸塘防幾間是否現俱完固汛防弁兵若干有無偷安騷擾強買強賣縱容匪盜坐地分肥等弊各鄉有無自操鄉兵各相防護之事

一縣城幾里或甃或土或石設門幾座是何名目新舊完固若何城門鎖鑰作何責成掌管

一境內除城廂而外極大市鎮村堡埠頭幾處通何商賈聚集何物在縣何方離城幾里是何名目煙戶約有若干逐一開列於後

一境內通衢橋梁道路幾處曾否修理平坦有無過渡河道或渡船或設橋渡係官設抑係私渡有無勒索行旅及留難孤客之事

●于成龍示親民官自省六戒

朝廷設官分職皆爲治民而與民最親莫如州縣近來積弊成習親民者反以累民甚有不知廉恥爲何物而天理人心四字置之高閣不問矣噫吏治日壞如倒狂瀾何時止乎用是偶采成言兼參時弊陳列六則朝夕省觀自爲猛惕倘反是道也王法不及必有天殃及之謹列於左

一曰勤撫恤州縣之官稱爲父母而百姓呼爲子民顧名思義古人所以有保赤之喻也夫保赤者必時其飲食體其寒暖事事發於至誠保民者亦當視其飢寒勤其勸化事事出於無僞蓋無僞則有實心縱力有不及與事有掣肘然此心自在即於萬分中體認一分亦百姓受福處也昔陽城云撫字心勞知撫字必從心出由心而發隨時加恤便有裨益若徒外面撫括一二便民好事以爲得意亦市名也其去殘忍者幾希耳是不可不戒

一曰慎刑罰草木禽魚皆有生命不可恣意殺伐况人爲萬物靈其肌膚手足

悉胞與也人不幸而涉詞訟又不幸而於詞訟中受刑罰雖十分不可寬必須求一分稍可寬處此呂叔簡戒刑書內所以有不輕撻不就撻之說也至於囹圄福地昔言已及當思入此者皆無知小民或有冤枉極可哀痛若任意禁獄與任意加刑甚有徇情面恣苞苴以下民之皮膚供長吏行私之具者或身或子孫定遭其禍是不可不戒

一曰絕賄賂爲貧而仕雖乘田委吏止而祿養未嘗於祿養之外有別徑也若舍此而外多求便利即爲暮夜楊伯起之四知言之已可懷矣昔人云士大夫若受一文不值一文又云從來有名士不受無名錢試思長吏於民論到錢處亦何項爲有名乎夫受人錢而不與幹事則鬼神呵責必爲犬馬報人受人財而替人在法則法律森嚴定當妻孥連累清夜省此不禁汗流是不可不戒

一曰杜私派小民應辦正額尙且難應未知私派何起也不過頻年來軍需緊急如解馬賠馬與兵馬行糧草豆衝途供應動以千百無計可支故有派之民間俟日後銷價給發者如近來行糧價值概行刊附由單之末以防發給短少之弊是部院大臣亦疑州縣爲先取民而後發價矣不知先取後發雖云至公無私小民之揭借其利已經數倍况長吏派一錢則胥吏派數錢長吏派一斗則胥吏派數斗有極不堪命者乎何如力請上臺給價開銷昔人云於不得已中求一分擔當即人民利益處也至於因公苛歛任意誅求種種乘機自利定有後禍是不可不戒

一曰嚴徵收小民正供自有額賦此外分釐非可苟也近來徵收立法著令自封禁絕火耗上之所以嚴州縣者可謂周切密矣夫爲州縣而受上之禁飭即使無弊自好者尙覺汗顏至爲州縣而並嚴飭之不靈倘有自欺則有心

者將視爲何等乎古人云錢糧一節若肯請減其善無量今錢糧不能減而去其錢糧中加增之弊亦與減錢糧彷彿况鳩形鵠面衣食啼號此等困苦小民欲陰收其膏血縱令安然無事滿載還家日後亦必生流蕩子孫以覆敗之是不可不戒

一日崇節儉天生財物固供人用然必存不得已而用之之心方能用度相繼倘奢侈任意飲食若流無論暴殄固犯刑誥即費用必思取給是亦壞心術之萌蘖也夫長吏近民雖自己足食尤當思民之無食者自己披衣亦當思民之無衣者惟此一心縱令衣食淡薄尙且不能消受而猶欲起侈麗之想乎鄭俠語人云無功於國無德於民若華衣美食與盜何異夫衣食甚細而至以盜相比推此充類至盡惟恐長吏之稍奢也是不可不戒

# 眞西山論僚屬四事

●律已以廉

凡名士大夫者 萬分廉潔 正是小善 一點貪污 便爲大惡 不廉之吏 如蒙不潔 雖有他美 莫能自贖 故以此爲四事之首

●撫民以仁

爲政者當體天地生萬物之心 與父母保赤子之心 有一毫之慘刻 非仁也 有一毫之忿疾 亦非仁也

●存心以公

傳曰 公生明 私意一萌 則是非易位 欲事之當理 不可得也

●蒞事以勤

當官者 一日不勤 下必有受其弊者 古之聖賢 尙日昃不食 坐以待旦 況其餘乎 不可不戒

曾文正公清慎勤三字解

清

無貪無競

省事清心

一介不苟

鬼伏神欽

慎

戰戰兢兢

死而後已

行有不得

反求諸己

手眼俱到

心力交瘁

困知勉行

夜以繼日

湘鄉曾文正公為清室中興名臣 而其生平最得力處 祇此三

字 解詞亦深切著明 人人當銘諸座右 豈僅可作官箴已哉



100

4/17/79

Handwritten scribbles

Handwritten scribbles

Vertical line

Handwritten scribbles

4/18/80

Handwritten scribbles