

中華民國三十年十月

袁守定
先生

居官通義

四川省政府民政廳翻印

弁言

古人言仕，則曰學優而仕；然既仕之後，猶須從事於學；兩者循

環相因，仕學相資相長，則善政良謨可期；此所以取歷代名賢循吏之

循績嘉言，身體力行，嚴督勤訓之不可或少也。次威嘗讀清儒袁易齋

先生居官通義，深感其論居官臨政以及節操自持之道，洞中覈要，針

針見血；吾人誠能體其精義而力行之，庶可與利革弊而不爲民之蠹，

豈僅裨益於一己，亦生民之幸也，用是特爲轉刊，以公同道，期共勉

居官通義

焉！中華民國三十年十月十六日胡次威謹識。

袁守定
先生
居官通義

効忠乃臣子常分非必左右明廷始可披胸見款貌茲小臣君門萬里雖素孕血誠傾瀝無所祇竭力爲民卽是効忠也（爲民卽是効忠）

卷阿之七章曰媚於天子八章曰媚於庶人皆知天子當媚不知庶人亦當媚也不知媚庶人卽所以媚天子也蓋能盡媚民之道則民悅民悅則久安長治所効於天子者多矣人臣輸忠孰大於是（媚於庶人）

子言忠信篤敬至參前倚衡始行大易中孚一卦雖豚魚可格凡溢一果實心實政其下自有風動之效所謂至誠而不動者未之有也若有一毫粉飾則百姓斷不可欺所謂不誠未有能動者也官之性情心術百姓無不知之洞然無所蔽隔居是職者烏可不誠（誠）

孔子曰古之爲政愛人爲大不能愛人不能有其身孟子曰愛人者人恆愛之夫能愛人則人愛之而身安矣不能愛人則人怨而傷之者至矣然則愛

人者非特人蒙其澤亦所以自愛也不愛人者非特人受其病多見其不自愛也（愛人爲大）

劉寬爲南陽守視民如子召信臣爲上蔡長視民如赤子鍾離意爲堂邑令撫循百姓如視赤子人情之愛至也無所不至三公視民如子則愛之無不用其極宜乎民之愛之若父母矣陽城爲道州刺史治民如治家杜慧度爲交州刺史爲政纖密有如治象王宏爲汲郡守撫百姓如家耕桑樹藝屋宇阡陌莫不躬自教示人情之爲家謀也無所不至三公治民如家則謀之無不曲盡宜乎民自從之若家長矣（視民如子治民如家）

趙簡子使尹鐸爲晉陽令將行請曰爲繭絲乎爲保障乎簡子曰保障哉夫爲保障者爲民作主愚者覺之弱者扶之屈者伸之危者援之闕者完之隱然爲一方保障使一方之人皆有所恃以無恐豈特如理絲者但治務之而已哉（保障）

凡待人寬一步則感急一步則怨凡行政寬一步則辦急一步則蹶凡斷訟案寬一步則易結深求一步則難結（寬）

人不必多才祇寬和則民受其福人雖多才祇躁急則民受其害西門豹性急乃佩葦以自緩人必變化氣質乃可臨民（變化氣質）

寬則得衆此語徹上徹下知寬貸一人則身受者固感不知旁觀者何以亦感也苛責一人身受者固怨不知旁觀者何以亦怨也史稱丙吉寬大惟寬故大也楊弼苛細惟苛故細也州縣雖微奈何不務其大而務其細哉（寬則得衆）

書曰臨下以簡夫子稱子桑伯子亦曰可也簡蓋簡則便民而可行反是而務爲煩碎則民擾而吏亦疲解克治矣唐陸向先歷任方鎮明於治體嘗曰天下本無事庸人擾之爲煩耳第澄其源何憂不簡真達論也（簡）

歐陽文忠歷數郡不見治迹不求聲譽寬簡而不擾故所至民便之或問爲政寬簡而事不弛廢何也公曰以縱爲寬以略爲簡則政事弛廢而民亦受其弊吾所謂寬者不爲苛急簡者不爲煩碎耳此寬簡之的義守經訓者所當知（寬簡的義）

安靜是爲治之本能安靜則民受其福且足以有爲不安靜則民受其害

亦不足以有爲匪惟不足有爲且不勝其擾矣襄城令劉方爲治不煩詔書稱之李兌出知杭州上書安民上字賜之宋子京知成都陸辭日面請聖訓上曰鎮靜皆識爲治之體者也（安靜）

當官須省事省事者不矜明察不事深求遇事之來直尋常視之其可已者已之案牘不煩以養無事之福此真才吏也若視爲不才誤矣當官勿滋事滋事者好矜明察好事深求遇事之來每作意求之其可已者不已案牘必煩大爲斯民之累此真不才吏也若視爲才又誤矣（須省事勿滋事）

李孝基所治郡邑雖甚劇至午卽卻掃隱几庭無人跡有問者曰吾治無他省事而已顧顛之江秉之先後爲山陰令山陰戶繁訟熾海內劇邑官是地者晝夜砉砉事猶殷積二公御繁以簡常得無事所以然者由得省事訣也然亦省其繁苛可省者耳豈一切置之不理乎（得省事訣）

煩擾之病有數端條教煩則惑民聽徵索煩則傷民財興作煩則勞民力改革煩則騷民以所不習政事煩則強民以所難堪官多一事民多一擾民擾

則怨讟必興知其爲擾而後從而已之民已病矣（煩擾之病）

當官不可不察察爲明察察爲明必多造事端下不能受而已亦爲累老氏所謂其政察察其民黷黷列氏所謂察見淵中魚不祥皆是也夫大明者必有所不照日月至明不入人與窾而照其私長民者但屏私智小慧而不用而下之所得已多矣所以爲大明也（勿察察爲民）

良吏有二才氣開張遇事能斷智足以集事此能吏也樸茂龐厚安靜若無能每事欲置斯民於無事之地此福吏也福吏爲上能吏次之以能吏之效在事功福吏之效在元氣也王新城上書謂忠厚惇大培養元氣最關治體世皆重能吏而不知重福吏者何也（福吏爲上能吏次之）

周公曰不簡不易民不能近平易近民必歸之蓋必至平至易俾民可近而後民得以盡其情上得民情而後可言治理也故朱子揭出平易近民四字謂爲治之本端在是也（平易近人）

官自有體世謂之官體或以養尊自貴爲立體不知其轉失體也吾所謂

體則不然謙謙其度抑抑其儀油然可親藹然可樂蓋州縣爲民父母父母之於子自無色相巖岸之可求斯爲真得體矣其實只是平易近人耳（官體）

謙是行己第一務而居官尤不可忽不特接紳士當謙雖接齊民亦當謙也易曰以貴下賤夫得民也又曰自上下下其道大光木貴也而降已以下賤本上也而降已以下下乃至民心大悅而在我之道亦大光顯所謂謙尊而光是一行作吏竊國家之威靈儼然自肆於民上高已迕物其坐也尸居其行也走肉亦甚可羞矣（謙）

臨政須善思熟思則有得無失不熟思則有得有失傳所謂政如農功日夜思之是也呂文清曰嘗見前輩作州縣或獄官遇事難決必沈思靜慮累日忽然若有得者則是非判矣官之所判民命繫焉其可忽乎哉（臨政須善思）

呂文清曰書曰必有忍其乃有濟少陵詩曰忍過事堪喜諺曰忍字敵災星忍之一字衆妙之門當官處事尤是先務若清慎勤之外更行一忍何事不辦此文清官箴中語也燕人仕途如身陷陳前後左右無非鋒刃相向凡上官

之陵轢同官之侵侮屬吏之譎慢百姓之唐突勢所必有祇能忍便了一切若不忍悄悄之忿必召滔天之災張子房生平得力強忍於不可忍者而強忍之則無事矣（忍）

凡營錢者傷故錢字之義金旁加戈殖貨者賤故賤字之義以戈爭貝錢與貝非吉祥可貴之物也傳曰匹夫無罪懷璧其罪又曰象有齒以焚其身人奈何以官爲利貴此不祥之物以亡其身哉（懷璧其罪）

宋子罕以不貪爲寶不貪何以爲寶也蓋貪則狼藉之聲甚於糞穢禍害之加甚於戈戟防慮之切甚於盜賊其既露也平日之所親信所以介事媒錢之人皆吾讐對矣身敗名裂心勞日拙君子悲之不貪則反疑其爲寶也不既多乎（不貪爲寶）

在官不可偶有所好但示人以所好病即緣所好而入盆花幅爲草皆足爲累明施邦曜爲福建左布政使有餽之朱墨竹者家人請受之邦曜曰不可我受之彼即得乘閒以嘗我我則示之以可欲之門矣當路而開可欲之門則

投之者衆爲累不誠大哉（有所好即受病）

人之愛身必甚於愛賄而往往以賄易身何也大都以爲行事密人不知也不知今夕受賄明日則喧傳閭衙矣再明日則喧傳道路矣詩曰鼓鐘于宮聲聞于外（鼓鐘于宮聲聞于外）

在官必從儉必咬得菜根斷乃可行其志若妄費則用不支將不免濫取矣李若谷爲長社令日懸百錢於壁用盡即止吳隱之爲廣州刺史常食不過菜及乾魚蒲克仁知秦和縣經旬不知肉味王璉爲甯波太守自奉儉約嘗見魚肉兼饌撤而瘞之世號埋羹太守此等高風儉德百世下咀之猶有餘味（儉人官一方則受一方之寄必爲民出力自強不已而後不爲民病若好逸懷安案牘完塌則宅門以外守候而待命者不知凡幾矣張子韶僉書鎮軍判官嘗書壁曰此身苟一日之間百姓罹無涯之苦竊謂一刻儉安百姓受一刻之累何待一日也（勤）

居官訟獄煩簿書煩酬應煩當之如集蠅理之如刈麻可謂應接不暇矣

居是職者無他謬巧祇耐煩便了。一切若案牘不耐煩則不能詳閱而奸吏得乘其惰矣。詞訟不耐煩則不能詳鞫而奸民得售其欺矣。接人不耐煩則詞色必簡率而瞻望者索然無餘趣矣。事上不耐煩則禮意不周到而芥蒂者紛然尋釁端矣。論語曰：君子無衆寡無小大無敢慢。其耐煩之謂乎。（耐煩）

凡人初到官每自振作發奮有爲。久則漸漸完惰。傳所謂官怠於有成。病加於小愈也。（官怠於有成）

疲者是居官大病。所謂疲者如疲馬然策之不動也。然疲生於挨。朱子所謂挨得過時且過緊也。須知今日之事務難。明日亦難。且等辦也。其我貸乎吾之心力費於今日。今日固費也。今日漸而不用而費於明日。明日亦費也。等費也能自逸乎。然則雖挨何益哉。益滋事矣。（勿挨事）

王萬知台州終日坐廳事事立斷。吏無所售。往往改業散去。陳仲微知崇陽縣寢食公署。旁日與父老樵豎相接。下情畢達。吏無所措手。凡爲吏但能長坐廳事。或一堂危坐洞開。諸門使無障蔽。遇民來訴。即喚問之。則民免守候。

吏不爲奸而民受其賜矣官欲出而不欲藏藏則未有不病民者也（官欲出不欲藏）

長民者必有包荒之量禮貌詞令豈可責之蚩蚩之民凡箕踞無禮語言唐突所在皆有但若未嘗見未嘗聞也而過之則無事矣若怒其不順而鞭撻之是結民之仇也是示已之不廣也愈自失矣（包荒）

盤庚之誥曰罔不惟民之承又曰恭承民命祖己之訓曰王司敬民古明王哲臣莫不惟民之是敬也俗吏慢視之過矣舜之告禹曰可畏非民召公之告成王曰用願畏於民魯周公作酒誥曰迪畏天顯小民古明王哲臣莫不以民爲可畏也俗吏易視之過矣（敬民畏民）

記曰民閉於人而有鄙心可敬不可慢夫民蔽於人欲之私而有鄙陋之心此宜可慢矣而經言毋慢更當敬之不可因其鄙陋無知而不用吾敬也其唯盱眙齷齪日在吾前者無非可敬之人也其有不幸而麗於刑書者彼自麗之吾非敢慢之也罪人且不可慢况平民乎有鄙心者且當敬况有良心者乎

民有鄙心可敬不可慢

當官無他術祇務合人情事之順民情者可行拂民情者不可行也管子曰政之所存在順民心政之所廢在逆民心唐質肅曰自古欲治之主非求絕世之術在順人情而已是治天下亦操是道混一方乎（順人情）

凡地方行一事必博採輿論輿論可則可行輿論不可則不可行若拂衆獨斷則民必違犯而事終棍矣坊記所謂上勸民言則下天上施上不勸民言則犯也（採輿論）

宋紹興間以黃山谷所書戒石銘頒於州縣令刻石文曰儆儆庶民營民脂下民易虐上天難欺後二語卽蜀孟昶所頒官箴中語也按在會同其石猶巋然立於署後每摩挲讀之不禁淚下安敢以一日之長結怨於民以獲罪於天也（戒石銘）

官必好惡同民凡百姓所利官亦曰利所利即未就而民生感若曰吾安知其爲民利也則拂民情矣百姓所苦官亦所苦雖未去而民不怨若曰

此猶不足爲民苦也則駭民聽矣唐崔萇爲陝州觀察使民訴旱萇指庭前樹曰此尙有葉何旱之有杖之民怒逐之萇走渴求飲民以溺飲之綱目大書陝民作亂逐觀察使崔萇所以誅民也而於分註詳載致亂之由萇或後世之意至深切矣（同好惡）

古人變理陰陽之道非有他也平其政而已斟酌其政無不參乎自然陰陽不愆水旱不作善者阿衡詩有變通之義理者亦宜參乎自然正己無僞處事周詳允求庶務之一深察百姓之隱自能應言天而嘉祥溢至是爲一邑亦有變理之術毋自菲薄也（爲一邑亦有變理之術）

孔子曰槩者平量者也更者平法者也又曰臨官莫如平凡臨政處事祇能持平便爲稱職祇遇有不平便爲濫職大學不言治天下而言平天下惟平可以治天下也漢宣帝詔曰與我共天下者惟良二千石乎政平訟理也亦惟平而後可以共天下也（臨官莫如平）

王雍爲相州刺史魏主戒之曰作牧之道亦易亦難其身正不令而行故

易其身不正雖命不從故難夫身者民所望以爲從違者也嗜慾之壑欲民不爭虞詐之府欲民從忠雖令之民其從我乎且竊竊議之矣書曰違上所令從厥攸好記曰不從其所令從其所好呂氏所謂如璽印塗董子所謂如金在鎔胥是道也（正身爲治民本）

言動不可不慎一言乖錯一動輕浮至細也而傳而播之必甚於所言所動嘗見一長官乘肩輿稍欹一時競傳曰帽子歪戴轎子歪坐又見一長官在肩輿中偶閉目一時競傳曰善渴睡由長夜之飲凡流言之起必有其端居官者爲衆人耳目所屬雖細必謹恐爲其端也（言動不可不慎）

當官須戰兢惕厲時時隄防恐陷刑網方可免於罪悔若以是爲得意之場可樂之地矜情放氣以爲之而罔識顧畏將入於畏途不能自脫矣書曰居寵思危罔不惟畏弗畏入畏論語君子懷刑嗚乎可畏哉（戰兢惕厲）

漢書謂董仲舒公孫宏兒寬三人皆儒者通於世務明習文法以經術潤飾吏事宋更謂宋取士兼習律令故儒者以經術潤飾吏事能舉其官士人既

學古通今又明習吏道於事迎刃而解所至未有不治以任郡縣之職可告無
忝矣（以經術潤飾吏事）

凡處劇職當大事必有閒閒冷冷之度從容詳審之意事治而不以己與
之乃真能治事者也若倉皇惟恐後事詞氣舉止俱失常度事雖治非大器也
劉真常居官無官官之事處事無事事之心鄒志完雖遇冗劇事處之優游常
若無事固是才高亦由養邃非養邃不能澹定若此（處事必澹定）

人必歷練而後明於治理歷練愈久則治理愈明若者可行若者不可行
早灼見於事先矣魏文侯曰人始入官如入晦室久而愈明此歷練之說也然
古有初任即舉其官者學問之功與歷練同舍是無能爲役矣（歷練）

人入仕途歷練既久不特明於庶事愈見聖賢之道斷斷可行且非是不
可若稍涉權術便駁雜矣故居官歷練後讀書更覺親切有味所以然者由古
昔聖賢直從歷練後見得事之真確故吐辭爲經也（歷練後讀書）

論語曰性而優則學居煩劇之郡縣安得有優時祇牀上船上肩輿土卽

優時也可以學矣（仕優之時）

君子居是官則思死是職如居將帥之職則思効命戎行居諫諍之職則思捐軀言下居牧令之職獨不當爲民而死乎果皇皇汲汲盡瘁爲民雖勞形做神而死得死所也若竊國家升斗之餘以娛旣暮老死妻孥之手使鄉閭數十輩作弔客骨朽空山草木同腐甚可涕矣（居是官思死是職）

居官通義

次

10

407333

(1)