

◆ 射猎之途

实为激服私访之机

提到古代帝王官员的调研,人们常常会想起微服私访,这一活动早在春秋时期就已有之,为后来历代贤明君主大臣所效仿。

古时候的调研或微服私访,或轻车简从,当然也有前呼后拥深人民间的,不论何种形式,最终要看的是调研的成果,即查没查到实情,办没办成实事。

唐代时,有一位帝王就非常善于微服私访式的调研,能够利用一切外出的机会,去了解民意民情,他就是唐宣宗。作为唐代后期较有作为的一个皇帝,唐宣宗“久历艰难,备知人间疾苦”,因此,他即位后不仅“虚心纳谏”群臣进言,还特别留心地方官的政绩,以便自己能够及时进行赏罚。

一次,唐宣宗出宫射猎,途中遇到一位樵夫,宣宗立即驻马开始调研。他问樵夫来自哪个县,樵夫说是泾阳。宣宗接着问:“县令是谁?”樵夫回答:“叫李行言。”宣宗更进一步问道:“为政何如?”樵夫也不知道是皇帝在问话,就照实回答:“性执。有强盗数人,军家(指北衙禁军)索之,竟不与,尽杀之。”宣宗听后若有所思,认为陌生人的评价更为中肯。

回宫后,唐宣宗认为泾阳县令能够不避权势、为民除害,于是就将这个县令的名字记下来贴在寝殿的柱子上。一个月后,海州刺史空缺,宣宗立即将李行言任命为海州刺史,并赐“金紫”穿戴。李行言入宫谢恩,宣宗让人从殿柱上将名帖揭下来给他看,李行言这才明白自己的升迁是宣宗微服私访的结果。

大中九年(855)二月,又有一名县令被破格提升为州刺史。原来,在另一次射猎中,唐宣宗来到京城西北的醴泉(今陕西礼泉)县境,发现有地方父老数十人,正聚集在佛祠祈祷。宣宗觉得很奇怪,又开始了调研,他问众人为何这么做?大家回答说:“我们是醴泉百姓,县令李君爽在我们这里干得特别好,任期要到了,上面要他把我们调走,我们在这里祈祷,期望他能留下继续在我们这里为官。”

回宫后,宣宗又在寝宫屏风中写下“李君爽”三个字。不久,李君爽任满,吏部两次提出新县令人选,都被宣宗抹去,继续留李君爽在醴泉。直至怀州刺史空缺,宣宗这才御笔亲书:醴泉令君爽可任怀州刺史。吏部也莫名其妙,待到李君爽面君,众人始知缘由。

唐宣宗能够把出宫射猎当作了解民情的机会,一旦发现有政绩的地方官便记录在案,随时准备提拔任用,达到“贤能效用”,这种用人作风也是值得称道的。

◆ “水晶灯笼”

善于解决“灯下黑”

做事情往往容易出现“灯下黑”,有些官员好高骛远,往往对发生在身边很近的人或事没有看见和察觉。比如身边的不去解决,身边的人才不去提拔;再比如舍近求远、兴师动众

4月25日,“善行天下——袁了凡”全国

巡展天津站在天津博物馆正式开展。该展览以袁了凡善学思想发展为主线,着重解读他践行的《功过格》,以及《了凡四训》《宝坻政书》等著作中的善学思想,探索袁了凡善学思想与当代价值体系的内在联系。

晚明善学集大成者袁了凡,浙江嘉善人,1588年至1592年出任宝坻知县。他在任期间,全力投入当地政治、经济、文化等建设,免赋、治水、劝农、兴学、倡廉、宽刑,政绩卓著,从根本上改变了宝坻的面貌,成为宝坻自金代建县以来最受称道的贤县令。其传世名著《宝坻政书》《了凡四训》对他在宝坻的行善经历和人生感悟多有记载。宝坻是了凡善学的重要发源地和传承地,在天津文化史上写下精彩一笔。

发展经济 改善民生

袁了凡刚上任就郑重声明“素有体物恤民之志,今将实见之行事”,并发誓“若做不到,天诛地灭”,可见他勤政爱民的抱负和决心。随后政绩证明,他以渊博学识和宽广智慧出色地实现了承诺。作为心系百姓的官员,他总是善于发现、直面并解决问题,因此他勤善理政,夙夜在公,为百姓减轻负担。

袁了凡初到宝坻时形势严峻,连年灾荒,饿殍遍地。他尽力劝阻逃难者,并妥善安置,及时向上级申请开仓放粮,多方调剂,排除万难,保全饥荒中的民众。他展开全县人口普查,把救助孤寡贫老等弱势群体作为重要政务,还创造性地实施“以工代赈”等有效措施。

袁了凡借鉴朱熹建“社仓”(亦称义仓)办法,建立带有公益互助性质的粮仓,借给百姓口粮和种子,以度过春荒,保证春耕。放粮前,先查核登记,根据农户情况酌量供给,秋收后还仓。袁了凡还激励农户平时勤劳耕作,早日还粮,并严惩奸商借机谋利的行为。兴建义仓作为储粮备荒的一种粮食安全机制不断推广,逐渐成为一种民间公益性救济减灾的社会习俗,被后世誉为“备荒第一良法”。

袁了凡极为重视农桑,莅任就走遍辖区全境考察,看到大片土地荒芜,多是湿洼盐鹼之地,于是亲自规划制成垦荒图册,交付各里长督责开耕。他精通农学,观察土壤壤

古代调研

注重“拔本塞源之策”

刘永加

去偏远地区调查研究和去外地考察学习,最后还不了了之,实乃无用之举,浪费行政资源。

在宋代,有一位有作为的官员,他就善于解决“灯下黑”的问题,因此被百姓誉为“水晶灯笼”。古人认为水晶是一种无色透明的物质,用水晶做的灯笼通体透明,什么问题都隐瞒不住,于是人们以此来赞誉官员眼光锐利,能洞彻一切问题。

这位官员就是宋真宗大中祥符年间的开封考城县人刘随,他以进士及第入官,被任命为永康军(今四川灌县)判官。这个官职就是一个佐理军州事务的小官,在很多眼里似乎无职无权,然而刘随却不这样认为,他在职权之内,尽自己最大的能力去为百姓办实事。

刘随到任永康军后,他知道许多问题都需要走出办公场所去寻找解决办法,需要深入到辖区去考察调研。为了表明他尊重知识重视教育,他先是来到了当地的孔庙。然而他通过了解得知,在永康军祭祀的典礼中,从来就不包括拜谒孔庙。刘随来到孔庙,见到庙宇芜秽杂乱、荒草丛生,又听说负责管理祠庙的楼店务已将庙中一片空地租了出去,准备营建居舍。刘随当即责令楼店务立即收回出租之地,并维修管理使用好孔庙,使其发挥应有的作用,从而“使蜀人知有圣人”。

在调研中,刘随发现永康没有水井,当地居民饮用水全都依赖附近的导江之水。每到冬季,江水冻涸,人们只得去离城二十里处取水饮用。由于饮水艰难,人们往往饮食不节,不少人因此患病,甚者竟至死亡。人吃水尚且如此困难,那就更难以喂养家畜家禽,严重影响了人们的生产生活。更为可怕的是,一旦发生火灾,也难得一勾灭火之水。

面对这一严峻问题,刘随下决心修建一个通水工程,根除永康的缺水之患,以解决当地的吃水用水问题。刘随徒步登上永康城附近的鱼凫山去考察,发现这座山可以俯瞰全城,且山后有一眼很大的泉水,如果能将泉水引到城中,便能一劳永逸地解决用水问题。于是,

“调查研究是谋事之基,成事之道。”自古以来,有作为的帝王、大臣和官吏,大都是在做好调研的基础上开展工作并取得成效的。当然,他们的方式方法各有不同,也各有侧重,但大都是针对工作中出现的问题,因病求方,对症下药,解决了一个又一个的难题,在历史上留下不少有关调查研究的佳话。

刘随亲自进行实地考察,找到了引水入城的办法,组织人员开展工程建设,终将泉水导入了永康城,“水于是足用,民于是不乏,愈及愈生,取之无竭”。

刘随在调研中还发现岷江、沱江和马骑江三条河流经永康地区,岷江在流经永康时,沱江水已先注入,而马骑江在永康距岷江仅是咫尺之隔。如果马骑江在永康与岷江汇合,势必给所辖成都及其下属十三县带来洪涝灾害。刘随对此极为担忧,他带人前去勘察,设计了施工方案,决定动工拦马骑江,疏导江水,防止它在永康注入岷江。后来,刘随调任成都通判,仍然坚持继续施工,终于完成了拦江工程。成都与属下十三县,遂无水患之虞。

显然,刘随的调研是真调研,他能发现过去人们没有发现的问题,尤其是许多眼皮底下问题,并彻底予以解决,百姓因此对他十分钦佩和感激。宋范镇《东斋记事》记载说:“刘随待制为成都通判,严明通达,人谓之‘水晶灯笼’。”这是百姓对他的褒奖,是对他善于调研、善于解决问题的充分肯定。

◆ 走近百姓

寻方问药解难题

走群众路线,是调研的基本出发点。想通过调研了解实情,必须放下身段,与百姓打成一片,真心真意去询问,虚心向百姓学习,实实在在地为百姓办实事、解难题。这样百姓才能掏心窝子、交实底,这样的调研才会有成效,得到更多的拥护。

在明代,官员调研已经成为常态,多数官员能够做到深入民间,走到百姓中去知民情、解民意、纾民困。明宣德年间江南巡抚周忱便是其中著名一例。周忱,字文襄,江西吉水人,永乐二年(1404)考中进士,得选庶吉士,进学于文渊阁,后升任刑部员外郎等职。

铭,忠实履行居官职责,时刻警醒自己。他注重历史炼心,把儒家的治心修身引入善政实践。袁了凡建议人手一册《功过格》,把每日所行之事,或善或恶,随手记下来。月底聚会相互检视,一起改进德行,年终再进行大总结。经袁了凡倡导,《功过格》明末清初已成为士人之圣书,并在善学思想发展史上“产生了划时代的意义”(日本著名学者酒井忠夫语)。

袁了凡为官清正廉明、节支简政、崇尚俭朴,营造出良好的修身和团结氛围。他强调“民间风俗,自当官府敦之”,以良好的官风来引导民风。他深知“善政必简”,要求各部门厘清职责,以便民为要务,简化工作流程。他将讼案按类分工,随来随审,随审随结,公堂无积案。百姓犯罪后,他一定会敦劝其悔过自新。他还取消摊派给百姓的苛捐杂税,对各级职员订立赏罚分明的措施,确保政务的清明、简便、流畅。

袁了凡出行轻车简从,不用仪仗,每当巡视乡间,遇到百姓生产生活的各种难题,当即“现场办公”解决。他体恤民生,休养生息,为百姓脱厄解困,实施拯民于水火的“千般善政”,并为民请命,力争免除了“车运皇木”“进贡银鱼”等繁重差役。在具体行政过程中,袁了凡展现出非凡的协调能力。如,皇亲国戚在宝坻的庄田是县政一大难题,管庄太监飞扬跋扈,强取豪夺,横行不法,他努力保证行政权的统一,使县民得免横征暴虐之苦。他还努力搞活经济,重视教育,亲自讲学,使农工商和文化协同繁荣发展。

袁了凡常说“为善最乐”,一直以仁爱善心滋润着百姓,用不断行善提升自己的道德水准。作为官员,他的爱自然更多地表现在亲民爱民上,深受宝坻人民的爱戴。在袁了凡身上体现出真善美的高尚品德,达到了古代官员道德境界的顶峰。他的善政使宝坻积弊消除、仓库充盈、文教盛行、百废俱兴,成为县治和教化的典范。

袁了凡在宝坻任职中所接洽的民生疾苦使其功善思想更加深刻并发展成熟,成为他后来在江南倡导善学运动的重要思想来源。袁了凡善政善学对于社会良好风尚的培育起到积极作用,对今日党政干部强化自我修养、提升治理能力和水平也有很多启迪。

知行合一 宝坻善政

赵建永



(清)《袁了凡命篇》印版(局部),嘉善博物馆藏



(明)为善最乐铜镜,嘉善博物馆藏

色,便知适宜种植何物。凡是肥沃土地令种主粮,贫瘠土地则种豆子等杂粮,各随其宜。盐碱地开沟引水使之净化,再种耐盐碱的植物以改良土壤,逐渐将不毛之地转化为丰产田;低洼湿地种芦苇等植物,以增强地力,改善生态环境。不到一年,他就开辟出相当于原有面积四分之一的农田。官署内空地,他让全部种上蔬菜以自给自足,不使家属无事而食,养成懒惰习惯。

治理水患 推广水稻

宝坻地处海河水系下游,多洪涝灾害。袁了凡根据实际情况,提出涉及全流域的水利规划:先清理主干河道,再到支流,最后到田间的灌溉沟渠,一层层地疏通河道和修筑堤坝。他还联系蓟州等周边临县一起协作治水,并组织人力,开挖新河,引导河水直接入海,减少水害。

袁了凡带领百姓沿海岸植树造林,每当海水泛滥,泥沙被冲上岸后,遇到树林阻挡而淤积下来,久之就形成一道堤坝,以此防止海水倒灌。在此基础上,他因地制宜,发展农业,督导建造水车、水闸,构建引水灌溉的河渠网络,筑堤防涝,教民种稻,因势利导,变水患为水利。当地百姓以“袁公坝”“袁柳”的称谓,铭记其功德。宝坻直到

向善立身 慎独立品

袁了凡将“祛恶扬善”作为施政的座右

姓中去调研得来的。明史学家黄景昉曾评价说:“周文襄每有兴革,必与官吏士民反复议行。如细布一法,召东门黄婆入行合计之,往往留语至夜分。”农事找农夫计议,纺绩之事找纺婆计议,这就是周忱的工作行之有效的原因。由此可见,搞调研必须真诚地走近百姓,去寻方问药。

◆ 因病求方

寻“拔本塞源之策”

调研的目的是解决问题,在调研中找到问题症结之所在,如何才能达到“调研如抽丝,解决问题如山倒”的效果。

雍正四年(1726年),由广西巡抚调任云贵总督兼辖广西的鄂尔泰,向雍正帝连上奏折,大谈西南几省改土归流问题以及解决办法。听到鄂尔泰上奏折再次提出改土归流,“盈廷失色”,大臣们都为他捏了一把汗。因为早在鄂尔泰之前,广西提督韩良辅、贵州巡抚石礼哈和毛文铨、云贵总督高其倬等都向雍正帝提出过改土归流建议,但均遭雍正帝的驳斥。

然而,令大家没想到的是,雍正帝看了鄂尔泰的奏折后,却立即批准,并委以重任,令他来解决这个问题。大臣们颇为不解,后来雍正帝解释了这其中的原因,前面韩良辅等人,一是没能拿出具体方案,所言只是“小知小见,乃攀枝附叶之举,非拔本塞源之策”;二是他们“非能办理此事之人,故未允其请”。

原来,此前鄂尔泰在广西任巡抚时,就已经对此事做了一些调研,所以知道改土归流的紧迫性。此番担任云贵总督后,鄂尔泰更是加大了调研力度,针对问题直面百姓问计。经过深入的调查研究,他对西南地区的少数民族情况可谓了如指掌。

鄂尔泰在调研的基础上,分析了整个形势,适时提出了改土归流的重大决策,制定了全面的改土归流方案。他连上几个奏折,详细阐述了改土归流的必要性、迫切性,并强调,“不改土归流,终非远计”“滇黔必以此为首要务”。

鄂尔泰平时居官奉职总是时时把国事、民事系于心头,不管分内分外之事,只要利国利民,都会去积极建议,积极解决。他一直坚持做官不能务虚名,“不以民事为重,不以民心为心,固未有能奏效者”一律不办。因此,鄂尔泰给雍正帝留下了很好的印象。雍正帝称鄂尔泰办事“广大悉备,纤细不遗”。再加上,鄂尔泰对于改土归流一事调研深入,方案具体可行,所以雍正帝才对其委以重任。

鄂尔泰没有辜负雍正帝的信任,他主持了西南几省的改土归流,革除了大批土司,而代之以流官的管理,并实行与内地一样的地方行政制度,从而加强了中央政府对边疆地区的管辖,促进了西南地区经济、文化的发展。

鄂尔泰在此项工作中之所以能够取得显著成效,得益于他的调查研究问题明确,目标精准,方法得当,推进有力。由此可见,调查研究必须善于发现工作中出现的问题并查清原委,找出解决问题的方法,强力推进办好办成,唯其如此,才能赢得上司和百姓的信任与支持,调研工作才能卓有成效。

心平无险路

清风慕竹

开元五年(717),唐玄宗把宰相宋璟找来,交代他一件私事。玄宗的孩子多,给皇子起名字、给公主起邑号颇费脑筋,于是,他就把这事托付给了宋璟,让宋璟各取30个备用,临了,他又特别嘱咐说:“你在这30个之中,单给我想一个漂亮的名字和一个漂亮的邑号,要与众不同才好。”原来此时他正宠爱武惠妃,心里非常喜爱和她生下的小皇子和小公主。

宋璟一听,眉头立刻皱了起来。他说:“陛下,您既然当了皇帝,心就一定要公平。现在您让我单独想一个好名字和一个好邑号,可见您的心已经不公平了。您之所以对孩子不公平,当然是因为孩子们的母亲有的得宠,有的不得宠。您宠爱哪个妃子、哪个孩子,这是您的感情问题,我管不着,但是,感情不能妨害规矩,不能破坏制度,否则宫廷内就会有纷争,国家也不会安宁。”

玄宗一愣,进而陷入深思之中。是啊,很多时候我们处事不公,是受到情感好恶的影响,心不平,一碗水何止会洒,甚至会有倾覆的危险。

宋璟说得好,做得更好。开元七年,朝廷一年一度的选官工作又开始了。官员当时是一种稀缺资源,僧多粥少,竞争自然异常激烈,那些候选官员不甘落后,想着法子把自己推销出去。有一个叫宋元超的人就找到吏部,声称是宋璟的叔叔。言外之意,当朝宰相是我侄子,你们看着办吧。吏部的官员一听,没敢怠慢,马上运作起来,眼看事情就要办妥之际,恰巧此事让宋璟知道了,他赶紧给吏部写了封公函,说:“宋元超确实是我的远房叔叔,他常住洛阳,我常住长安,所以平时也没什么往来。本来,如果他不把身份暴露出去的话,我就听任你们秉公办事了,你们该留则留,该放则放。可是现在他既然已经说出了和我的关系,那没什么好说的,只能是矫枉过正了。不管他资历才干是否符合条件,一定要让他落选。”

如果说叔叔还算远房,那么亲小舅子就不能说远了。有一年,宋璟的小舅子大老远赶到京城,求他照顾,指望能谋个一官半职的。宋璟置办酒席,热情接待,吃完饭还派车送他回家,并递给他一封信。小舅子很高兴,以为肯定是一封推荐信,到家打开一看,上面只有五个大字:“一切靠自己。”

在唐朝,宋璟的官当得特别硬。武则天在内宠他敢抓,睿宗的胞妹太平公主敢反对,玄宗的旨意他敢违抗,他的政治生涯虽经三起三落,但却历四朝而不倒,可谓罕见。

清人申居郎在《西岩赘语》中说:“居心平,然后可历世路之险。”意思说,公正无私,才能不怕人生道路的艰险。这或许就是宋璟为政处世的秘密吧,难怪唐玄宗在赐给他一双金筷后说:“非赐汝金,盖赐卿以箸,表卿之直耳。”

历史随笔