



潜 动 力 系 列

翁礼华 著

運財帷幄

浙江文艺出版社

潜
动
力
系
列

運財帷幄

翁礼华 著



浙江文艺出版社

图书在版编目(CIP) 数据

运财帷幄 / 翁礼华著. —杭州: 浙江文艺出版社,
2004.11

(潜动力系列)

ISBN 7-5339-2077-5

I .运... II .翁... III .历史人物 - 研究 - 中国 - 文集
IV .K820

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 106749 号

潜动力系列	
运财帷幄	
翁礼华 著	
责任编辑 邹 亮 封面题字 陈 进 设计制作 张妙夫 特约编辑 王非文(文字) 吴小花(美术)	浙江文艺出版社出版发行 地址: 杭州市体育场路 347 号 邮编: 310006 电邮: Zjlaph@mail.HZ.ZJ.CN
	浙江省新华书店经销 杭州富春印务有限公司印刷
	开本 787 × 1092 1/16 字数 363 千 印张 19.75 插页 4
	2004 年 11 月第 1 版 2004 年 11 月第 1 次印刷
	ISBN 7-5339-2077-5/I · 1730 定价: 49.00 元

版权所有 翻印必究

自序

运财帷幄

从草木榛榛、鹿豕狺狺、人异于禽兽无几的上古时代，演变到现代文明社会，其间的中国有盘古开天地，神农尝百草，秦王灭六国，汉唐雄天下，宋元通四海，明清盛转衰的变化。对这一系列历史变革的论述，人们往往沿袭“二十四史”的写法，以朝代更换为主线，将历史仅仅讲述为政治史，受制于一种以政治为主导的史学观；政治腐败与政治斗争成为历史题材的主要内容，一兴一衰，循环往复。这样的历史叙述既有悖于政治是经济的集中反映，也不符合生产力是社会发展、文化进步的决定力量的普遍真理。尤其是资本主义制度从欧洲破土而出的近三百年来，不仅使世界面貌急剧改观，也引发了中国从清末到今天的百年巨变。这一切更使人们认识到有必要开辟新的视野，以经济的视角面对历史，用文化的变迁反观经济，从而将历史更多地叙述为生产力不断发展的经济史，社会不断进步的文化史，并且从中发现它们之间的紧密联系，感受历史发展中“以人为本”的潜在动力。

其实这一人本之力早在两千多年前便有人剖析过，这就是西汉太史令司马迁。他在巨著《史记》中向人们揭示了人除拥有天生的利人利群冲动外，还拥有“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往”的趋利理性。随着董仲舒“罢黜百家，独尊儒术”的治国思想被汉武帝采纳，宋明时代儒学吸收佛、道理论逐步神学化，进而发展成哲学化的理

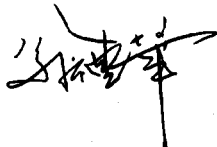
学,才使这一原本十分显性的社会动力被“三纲五常”、“三从四德”的“以理为本”所掩盖,走向地下,成为“潜动力”。即便如此,这个后来被西方经济学家称之为寻求利益最大化的强大动力,数千年来对中国经济、文化和政治制度还是产生了不可忽视的影响。诸如轻徭薄赋与民休息的治国方针,平等竞争的科举选官制度,卖官鬻爵、出卖僧道度牒平衡财政的理财奇招,崇公抑私的专卖政策,“众生是佛,佛即我心”的中国化佛教,僧人种茶、制茶、饮茶、茶禅一味的茶文化与税收互为表里,官商勾结取势求利成就红顶商人的致富之道,等等,无不体现了人本之力的作用。至于“潜动力”在社会管理层面上则往往外化为以金钱计量的赋税、财政、金融的收支管理以及遍及全社会各行各业的理财思想,它们以不同形式推动着表面上重义轻利的古代中国蹒跚前行。

经过两千年人性压抑的中国,直到20世纪70年代末才迎来了改革开放的一代新风,原本封闭的社会终于逐渐放开了对个人追逐利益的人性认可,让“潜动力”慢慢浮出水面并日益显性化。因此,在强调“以人为本”推进市场经济的今天,我们有必要重新审视历史,研究“潜动力”,以便向世人揭示其中利益驱动之奥秘和应遵守之秩序。为达此目的,我经过多年的酝酿,陆续撰写了近百篇财经历史随笔,从中选出48篇较有代表性的文章,组成《钱眼读史》、《运财帷幄》、《钱财两面》三本书,并冠以“潜动力”作为涵盖三书的丛书之名。《钱眼读史》有12篇文章,主要反映财税政策导向与社会历史文化发展的关系;《运财帷幄》有22篇文章,主要反映

各种不同类型的理财之道：《钱财两面》有14篇文章，主要反映财政收入与支出两方面的历史文化特点。

中国是世界文明古国，其历史漫长而又丰富，要想用有限的篇幅、简洁的文字来揭示纷繁复杂的历史文化全貌，穷其细节，具其始末，绝无可能，对人生苦短的读者而言更无此阅读余暇。在20世纪90年代的某一天，陷于冥思苦索、难以开笔的我偶然从中医针灸治病刺一穴而动全身中得到启示，豁然开朗，以经济视角选择了若干历史文化关节点，运用以小见大、化繁为简的随笔形式进行剖析，只有这样才能“窥一斑而知全豹”，以较少的篇幅和较短的阅读时间来洞察极为深厚的历史文化，事半功倍。这些文章陆续发表后，获得了行家们的首肯。由此，极大地激发了我的创作热情，促使我进一步以文化的视角面对经济，融历史、经济、文化三者于一体，七八年间写出了数百万字的文稿。在浙江文艺出版社的精心策划下，其中的主要篇章得以出版面世，不胜感激之至。

由于本人才疏学浅，自知粗陋之作很难满足读者“究天人之际，通古今之变”的要求，因此，祈望诸君以己之高见，指陈作品缺失，不吝赐教作者于万一！



2004年9月8日

2	夏禹：禹杀防风话审计
8	管仲：治大国如烹小鲜
18	范蠡：下海致富陶朱公
26	商鞅：改革敢为天下先
52	桑弘羊：功如丘山震古今
60	曹操、诸葛亮：自古理财先正己
68	刘晏：利百姓而富天下
82	杨炎：祸福相倚惜才子
90	鉴真：佛门生财促东渡
98	王安石：并非以文名行世
118	包拯：创新钞盐法的清官
124	耶律楚材等：理财岂能分民族
136	张居正：愿以深心奉尘刹
160	皇太极：改禁烟为征税
174	李渔：儒、商、税
196	王熙凤、探春：大观园里女财长
206	胡雪岩：取势求利成红顶
224	刘铭传：台湾近代化之父
236	文学家：税酒激荡涌华章
256	徽商：西出昱岭关
284	晋商：银鞘起落
296	宁波帮：与国人交止于信

夏禹：禹杀防风话审计



审计工作伴随着国家的建立而产生和发展。我国早在公元前 2023 年大禹建立夏朝时，便开始对财政收入实行审计。当时的审计长由国家元首大禹亲自兼任，而且第一次全国性的贡赋（即税收）审计便以“禹会诸侯”的形式在今浙江绍兴柯桥镇附近的茅山山麓展开。

会议重点审计了全国各部落上缴中央“贡赋”的情况，审计结果表明，完成任务最差的是位于今浙江德清一带的防风氏部落。防风氏作为酋长自恃实力雄厚，有胆有识，一向不把大禹放在眼里，他不但谎称当地受灾严重，无力向中央政府足额交纳贡赋，而且连会议都懒得参加。

会议开始后一直见不到防风氏踪影的大禹，十分恼火，他一天两次派人渡钱塘江北上到德清禹山酋长衙门催促防风氏来茅山参加会议。防风氏开始不当一回事，后来看来的人越来越多，大有非押送与会不可的架势，只好乖乖跟着他们来到茅山会场。

姗姗来迟的防风氏，见到大禹不仅没有丝毫愧色，而且连一句道歉的话语都不肯说，对贡赋缺口更是拒不认账，到最后甚至站起来傲慢地告诉大禹，本部落今年绝无再补缴贡赋的可能！其他酋长见防风氏气焰如此嚣张，也蠢蠢欲动。为了捍卫国家权威，避免中央财政收入被地方部落侵吞，忍无可忍的大禹，不得不决定以破坏贡赋制度的罪名判处防风氏死刑。卫士一听令下，随即蜂拥而上，将防风氏绑赴刑场，由刽子手用石刀斩杀。这件事开了中国历史上国家领导人亲判地方长官死刑之先河。《国语·鲁语下》载“昔禹致群于会稽山，防风氏后至，禹

杀而戮之，其骨节专车，此为大矣”。由于防风氏长得又高又大，跪在地上，行刑者的刀子还够不着他的颈项，无法斩首，于是大禹就让人筑一高塘（条状堤坝之意），行刑者站在高塘上将防风氏斩首。贺循之所撰《会稽记》中也有“防风氏身長三丈，刑者不及，乃筑高塘临之，曰刑塘”的记载。如今德清当地还有刑塘的地名。为了惩前毖后，大禹还下令将茅山改名为“会稽山”，让人们永远记住以“会稽”（与今“会计”同义）为基础的审计工作的重要性。据说明代绍兴柯桥百姓在兴建以撰写“小少离家老大回，乡音无改鬓毛衰。儿童相见不相识，笑问客从何处来”一诗名扬天下的唐代诗人贺知章祠时，还挖出了防风氏的一根小腿骨，足足有七尺多长。当时有人一手拿着骨头，一边言之凿凿地说，人高马大的防风氏三千多年前是凭着自己的长腿徒步跨涉钱塘江来到茅山的。

对禹杀防风氏一事，西汉司马迁在《史记·夏本纪》中作了“防风氏后至，禹杀而戮之”的记载。四千多年来，钱塘江两岸老百姓对大禹与防风氏两人孰是孰非问题的争论也始终没有停息。江南的百姓多站在大禹一边认为该杀，江北的百姓则认为防风氏体恤民生是冤屈而死。从五代吴越国开始，江北百姓还在德清封、禹两山之间为防风氏修建了庙宇。直至今日，古老的防风庙内，不但尚存吴越国国王钱镠的题碑，年年岁岁祭祀香火不绝，而且上世纪当地还成立了防风氏研究会，设坛讨论并出版《防风氏神话》等书籍，以记述防风氏的事迹，可谓热闹非凡。

夏以降的历朝历代，对涉及国家财政收支，地方官违纪监察和政绩考核的审计工作都十分重视。史载，周代中央政府在“天、地、春、夏、



五代吴越王为防风氏所立的石风碑

远

财

佳

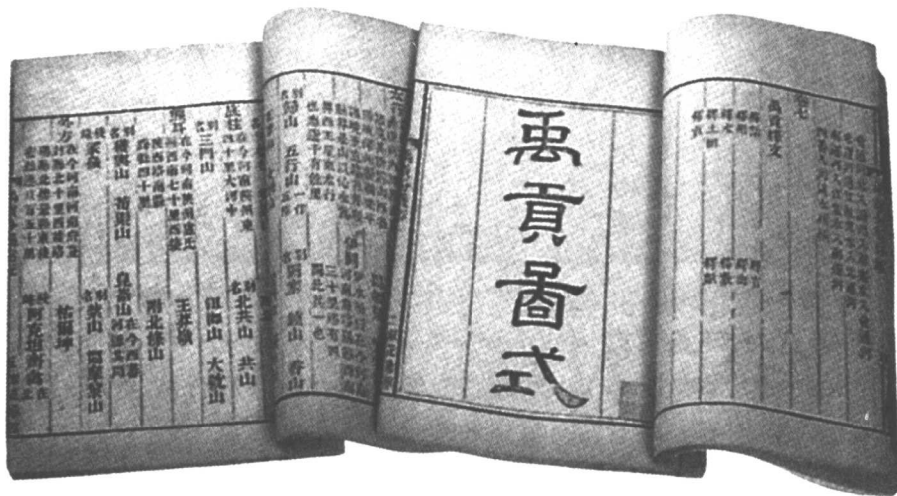
夏



夏禹王像

秋、冬六部的天官府中设置了由宰夫负责的专职审计机构。由于天官负责管理国家财政支出，从属于天官的宰夫衙门其规格相当于今财政部内设之审计司局。

汉代将审计称为上计，并专门制定法律，分别由丞相和御史大夫（相当于今中央纪监首长）共同主持。善于算账的开国元勋张苍则以列侯身份，居相府协助丞相萧何主持郡国上计（即今地方财政收支审计），被人称为计相，相当于今国务院总理直辖的审计长，后来官名正式改定为“主计”，张苍便相应改任为主计官。张苍先后任职达4年之久，对开创汉代的审计事业，特别对制定和完善《上计律》作出过重要贡献。20世纪上半叶南京国民政府设主计处，其名称亦源于汉代之“主计”一词。汉代皇帝对上计工作十分重视，凡全国性上计常常亲自参加。如汉武帝在位期间，即参加过四次上计，其中一次在京师长安，三次在外地。汉代曾审计出不少大案，其中在官场震动最大的案子要算汉武帝元鼎五年（公元前112年）的酎金案。“酎”为醇酒之意，由于以黄金计量故称酎金。它是皇帝祭祀宗庙的财政专款，其来源为诸侯王、列侯按辖境人口多寡缴纳的贡献，即每1000人纳黄金4两，如少于1000人而多于500人的地方，亦要四舍五入按4两标准上交。因此酎金是一项典型的专款专用财政收入。汉酎金律规定“金少不如



图为《禹贡》书影。《禹贡》是《尚书》中的一篇，古代著名地理著作。该书假托大禹把全国分为九州，分别叙述了各州的地理概况，且对长江、黄河流域的山川、土壤、物产、贡赋、交通等作了较全面的描述。

斤两，色恶，王削县，侯免国”。结果在审计中发现大面积违规，报告披露后，朝野舆论一片哗然。雄才大略的汉武帝深知治国先治吏，而且要首治大吏，于是当年九月份便果断下令“夺爵者百六十人，丞相赵周下狱死”。苛重的惩罚不仅使王公贵族为之噤若寒蝉，而且更使朝野的精神为之大振，依法办事成了全国上下一时之风尚。

隋、唐、宋三朝的审计分别由比部、御史台和吏部负责。其中比部是从属于刑部的外设专门审计机关。三朝中审计机构变化最多的要算宋代，它先后设置过三部勾院、都磨勘司、审计院等专职机构。其中“审计”之称始于南宋建炎元年（公元1127年）五月，当时的审计机构专勾司为避宋高宗赵构之“勾”“构”同音讳，正式改称为审计司，从此在中国历史上第一次出现“审计”这一专有名词，并一直沿袭至今。后来宋人又将诸司审计司和诸军审计司，合而称之，于是出现了审计院。可以设想当年宋高宗的名字若不叫赵构，今天的“审计署（厅、局）”说不定还叫“专勾署（厅、局）”呢。

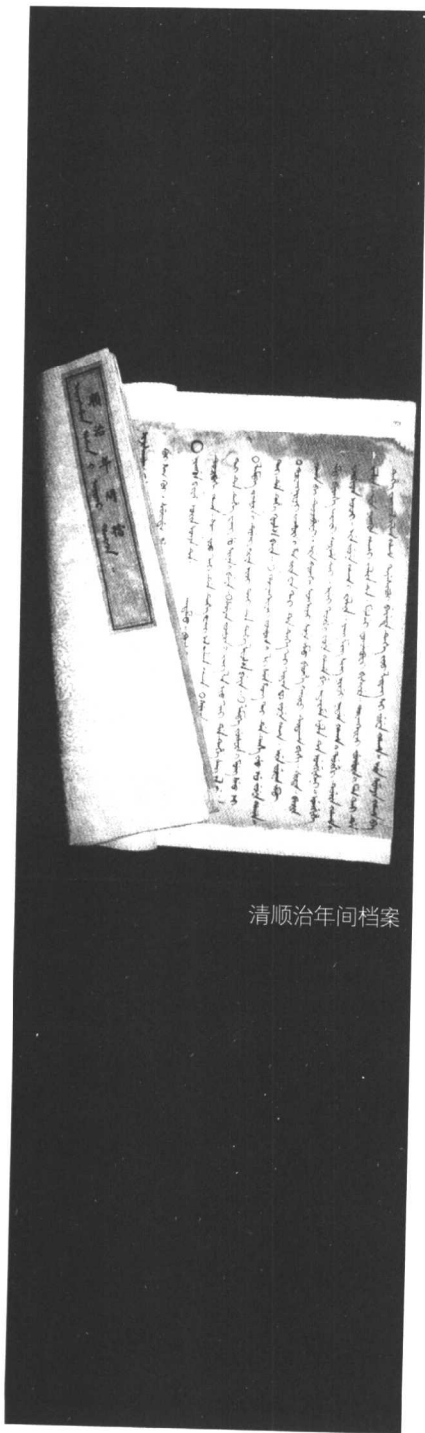
到了明代，封建社会进入晚期，由于国家对社会控制能力的日益变弱，更兼开国皇帝朱元璋独揽大权，不仅在军事上取消了元代统管军队的枢密院，设置了强化皇权的五军都督府，以互相牵制的制衡手段来削弱高级将领的指挥权；并且在处理丞相胡惟庸谋反案后，行政架构上进一步取消了“一人之下万人之上”的宰相，以位卑职低的大学士取代宰相功能；同时作为进一步强化皇权的具体措施

运

财

库

屋



清顺治年间档案

之一，朱元璋不再设置宋代比部一类的专职审计机构，而仅仅设置六科给事中和道监察御史一类直接听命于皇帝的兼职审计机构。作为封建社会的末代王朝，清承明制，继续在强化皇权的基础上完善兼职审计，使之发展成为明清两朝兼职审计的最高形式。

明清两朝，中央政府实行六科给事中和道监察御史对财政收支和财经法纪的双重审计监督，地方政府则由行政长官兼领审计职能。到了清代还进一步实行地方长官兼任御史的监督制度，如总督拥有左副都御史（相当于今中央纪监部门第一副首长）头衔，巡抚拥有右副都御史（相当于今中央纪监部门一般副职）头衔。

尽管明清时期取消了专职审计，但通过强化兼职审计在破获大案要案方面仍然发挥了一定的作用。例如清乾隆三十三年（公元1768年），皇帝根据举报发现负责盐税征收的两淮盐政有犯罪线索，于是委派时任江苏巡抚且兼衔右副都御史的彰宝和新任盐政尤世拔组织力量对统辖苏、皖、赣、湘、鄂、豫六省的两淮盐政20年来的财务收支情况进行了长达4个多月的全面审计，审计结果竟查出了贪贿金额高达1000万两，涉及官员10余人的惊天大案。此案始于乾隆十三年（公元1748年），当时两淮盐商要求朝廷增加每年盐引发放定额，以满足旺盛的市场需求，获取更大的商业利益。当时的两淮盐政吉庆接受了不法盐商5万两银子的贿赂以后，答应将他们的要求上报朝廷。接到奏章后，乾隆帝不仅将奏章及时批转户部（相当于今财政部），而且还亲自听取了户部的汇报，同意在不增加当年盐引定额的基础上，通过寅吃卯

粮的办法，将次年的定额提前使用。而户部官员考虑到盐商通过多销盐能增加经营收入，而这一收入如再投资做生意，尚有利润可得，倘将钱借贷他人亦有利息收入，于是具文报请乾隆帝诏准，要求盐商对提前使用的盐引向政府另行支付一笔“预提盐引息银”。户部这一精明算计弄得两淮盐商进退维谷。正在盐商们哭笑不得之时，又收受了5万两银子贿赂的盐政吉庆同意他们可以先支付一部分息银，余额作挂账欠缴处理。这一妥协办法被盐商接受了，于是先后继任盐政的普福、高恒继续运用个人接受贿赂、盐商欠缴息银的办法进行管理，普、高两人亦从中分别获得贿银10多万两和20多万两之巨。此案最后审理时，除了原盐政吉庆已于乾隆十四年（公元1749年）死亡外，活着的历任盐政普福、高恒及盐政使卢见曾均被震怒的乾隆帝判处死刑，包括吉庆在内的所有违法官员家产均被全数抄没，历任盐运使7人受革职、降级处分。清廷对这一大案的严厉处置，对乾隆中期腐败不堪的吏治产生了极为强烈的震慑作用，充分显示了审计工作在保证财政收入和廉政建设中所起的重要作用。

诚如人们所知，审计制度对任何一个国家来说不仅不可缺少，而且对巩固政权，惩治腐败，提高经济效益，每时每刻都在发挥着重要作用。就机构本身来说，明清时期的兼职审计机构不如隋唐宋的专职机构，这已被中国历史所证明。而归属于政府的同体审计，又不如监督政府的异体审计，亦已被世界各国历史所一再证明。至于中国未来的审计机构及其制度何去何从，人们将拭目以待。

运

财

准

审

管仲：治大国如烹小鲜



公元前687年齐国国内的政治斗争十分激烈，为了避开政治斗争，齐襄公的两个弟弟公子小白和公子纠分别在鲍叔牙和管仲的帮助下逃往相邻的莒国和鲁国。第二年襄公被杀，自立为齐君的襄公堂弟无知也被人杀死，一时齐国出现无主的状态，得到消息后公子小白和公子纠都想回国争夺君位。为了阻止小白进入齐国，管仲便率军守候在莒国通往齐国的边境大道上。当他远远看到公子小白一行乘着马车急驰而来，便拿出弓箭对准公子小白射了一箭，幸好只射中了公子小白衣服的带钩，没有伤着皮肉，但聪明的公子小白假装中箭，惨叫一声，倒在车上。管仲以为公子小白已死，便请求与齐国有怨仇的鲁国派军队护送公子纠回国接位。而此时日夜兼程赶到临淄（今山东淄博）的公子小白早已顺利地登上了君主的位置，是为齐桓公。齐桓公即位后立即派兵抵抗来犯的鲁军，结果鲁军不但一触即溃，而且被齐军切断后路，进退维谷。这时鲍叔牙送信给鲁国，责成鲁国杀掉公子纠，用囚车将管仲送回齐国，才能解除包围，放鲁军一条生路。鲁国在没有办法的情况下，不得不照办。坐在囚车里的管仲忧心忡忡，想此去凶多吉少，十有八九会被杀头，送上黄泉路。结果刚到齐国边境好朋友鲍叔牙便来迎接，进入临淄后齐桓公竟然不记前仇，任命他为国相，位置在鲍叔牙之上。事后他才知道好朋友鲍叔牙在齐桓公面前推荐了他，说：“你治理齐国可以用我，你要称霸天下便要用管仲。”所以，管仲逢人便说：“生我者父母，知我者鲍子也。”

管仲，名夷武，字仲，又字敬仲，史称管子，公元前725年出生于颍上（今安徽颍上县）一个社会地位不高的家庭。年轻时三次求官被逐，经过商当过军士，

属于士的身份。

齐是一个位于山东半岛上的小国，“区区之齐在海滨”，方百里封地，远离周王室，开始建国，与戎狄为邻。齐桓公之前的300多年间，齐一直内乱不断，“国小民穷诸侯多”，民不聊生，经济十分落后。管仲当了国相以后，协助齐桓公理财治国安邦称霸立下了不世之功。他认为“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱，上服度则六亲固”。如果人们的物质生活过于贫困，甚至连饭都吃不饱，那么他们心目中就很难有“礼”、“义”、“廉”、“耻”，而这正是维系国家安定的精髓。如果“四维（即礼、义、廉、耻）不张”，则“国乃灭亡”。因此国家的富强、社会的教化，其根本在于发展经济，增加收入。为了发展生产，稳定财源，管仲推行“士、农、工、商”四民分业定居的社会编组，使国民各有专业，各司其责，各安其业。同时他十分注意为百姓创造一个平等竞争的生财环境，说，“知予之为取，政之宝也”，意思是对老百姓实行欲取先予的政策是治理国家的一个法宝。他还为之解释：“民富则易治也，民贫则难治也……故治国常富，而乱国常贫。是以善为国者，必先富民，然后治之。”

他在农业生产上推行“均地分力”的政策。他在辖区内废除了西周以来劳役



《管子》书影

地租形式的井田制，实行土地出租，把土地分给一家一户的农民进行个体经营。这样，可以调动农民的生产积极性，“使民知时也……父子兄弟不忘其功，为而不倦，民不憚劳苦”，即农民能自己知道抓紧农时季节，父子兄弟全家老少会尽心竭力，专心务农，不怕劳苦，能促进社会经济的发展。其实质便相当于今日我国农村的联产承包责任制，因为那时的土地也是“溥天之下，莫非王土”的公有制。同时管仲还规定不准在农忙时节让农民服劳役，征调牲畜，这样既保证了农民不误农时，又保证了农忙季节所需的畜力。

在赋税政策上，他首先主张公平税负，“相地而衰征”，按土地等级实行差别税率，即“地均以实数”。把全国土地按不同土质和不同出产分“百而当一”、“十而当一”、“五而当一”等几级折成标准耕地面积征收土地租税。在封建制度下，实物地租是直接生产者的全部剩余劳动和剩余产品，直接生产者在不同等级的土地上所创造的剩余产品量是有差别的。实行差别税率，比不分土地等级一律征收相同租税要合理得多，能激发直接生产者的劳动积极性，有利于促进社会经济的发展。这种差别税率可以说是管仲的创造。如果我们把“均地分力”与“相地而衰征”两项政策结合起来看，便容易窥见管仲改革土地赋税制度的独具匠心，直至今日我们丈量土地和估算常年产量都还没有超越他的政策框架。其次，管仲也注意广辟税源，他在城镇建立市场开征关租和市场贸易税，规定每年的春分进行



“士、农、工、商”是封建社会的四个主要阶层。



铜绿山古矿
遗址

纳税登记，公布税率；立夏按月核实；秋季进行稽查，岁末一次缴清。再次，管仲还提倡保护税源，提出“审其分，则民尽力”，“归之于民，托出于民”等一系列涵养财源的措施，并告诫当时的统治者要“辟则惠、闭则乱”，即实行开放，不搞封闭，开放民众反而聪慧达理，封闭民众反而悖逆作乱。同时，为了鼓励国际贸易，他规定“通齐国鱼盐于东莱，使关市讥而不征”。在此以前齐与东莱不相往来，实行检查而不征税的零关税政策以后，通商贾于东莱，促进了齐国与东莱的外贸发展。

管仲重视利用自然资源，强调“泽立三虞，山立三衡”，对山林川泽所繁育的万物皆加以管理，使利归国家。例如齐国多山，富有矿藏，对于开矿，管仲首先强调“苟山之见荣（矿苗）者，谨封而为禁，有动封山者，罪死而不赦。有犯令者，左足入，左足断；右足入，右足断”。也就是说矿藏为国家所有，违反者断足以致死罪。其次在强调国家主权基础上，鼓励组织民间力量去开采经营，并提出了官民三七分成的具体办法。他认为，如果由国家强迫罪犯去开采，会带来管理上的一系列困难，罪犯们还可能会利用深山的地理环境逃亡，给社会带来动乱，假若以征发劳役的办法去让百姓开采，也会招来百姓们的不满和怨恨。要是那样，恐怕是“未见山铁之利而内败矣”。因此，管仲既强调矿权国有，不容许私