

八面锋

中华藏典

(二)

名家藏书

二十一

八面锋

帝摇鉴

官箴集要

八摇面摇锋

摇摇摇摇摇摇摇摇

摇摇摇摇摇摇摇摇

摇摇摇摇摇摇摇摇摇摇

【南宋】

永嘉先生摇著

【藏书导读】

《八面锋》是一本专门研究最高统治术的权威性、经典性著作。南宋孝宗认为该书“治国方略无所不备，国家政事触之即解”。并御赐书名“八面锋”。

曾国藩求阙斋曾藏有此书。

【名家导引】

曾国藩（~~1811~~1812年），字伯涵，号涤生，湖南湘乡人。是中国近代史上风云八面的人物之一。一生经历复杂，毁誉参半，是位最有争议的人物：他在清朝统治摇摇欲坠之时，挽狂澜于既倒；残酷镇压太平天国运动，获得了“中兴第一名臣”之称；他面对列强入侵，主张富国强兵，倡导洋务运动，从而获得“洋务运动先驱”的美誉；他文章独具丰姿，门生故吏遍天下，又赢得了“德比诸葛，功过萧、曹，文章无愧于韩、欧”的赞誉；但他残酷镇压农民起义，又被世人喻为“刽子手”、“曾剃头”；在“天津教案”中杀人割地，也被骂为汉奸、卖国贼。国学大师章太炎十分中肯地把曾国藩的一生归结为“誉之则为圣相，谥之则为元凶”。

曾国藩写有《求阙斋记》一文，内云，天地之气，阳至，则退而生阴；阴至，则进而生阳。一损一益，是自然界的规律。但一般人好盈而忘阙，“由是八音繁会不足于耳，庶羞珍膳不足于味”。而他主张“凡外至之荣，耳目百体之嗜，皆使留其缺陷”，故名其书斋为“求阙斋”。

卷摇七

三十六摇不可以疑心听人言

【原文】

天下之物，不可以疑心观之也。万物错陈于吾前：鳧短鹤长，绳直钩曲，尧桀暴，夷廉跖贪。区别汇分，本无可惑，疑心一加，则视鳧如鹤，视绳如钩，视尧如桀，视夷如跖。此非物之罪也，以疑先物，所见固非其正也。内疑未解，外观必蔽。岂特物而已哉？惟人之听言亦然。执桀、跖之轡而誉桀、跖，出申、韩之门而誉申、韩，则人孰信其誉？以乡原而毁伯夷之廉，以里妇而毁西子之美，则人孰信其毁？何者？彼其所言之人，吾固以惑心听之也。宋昭公去群公子，而乐豫以公子而争之。豫之言虽是，而昭公固以为已疑之也。楼缓从秦至赵，而请与秦地。缓之言虽当，而赵固至计无自而入矣。由是观之，则凡言有出于公而涉于私者，固人主之所疑，而君子之所无以自明也。昔者西汉之世，儒术之不振，任子之不减，外戚之不抑。是三者之弊，其是非可否了然而甚易知也。然赵绾、王臧言儒术而窦太后不从者，赵绾、王臧身为儒者也。王吉请削任子令而宣帝不

从者，王吉则以明经进也。刘向排外戚而成帝不从者，刘向则宗室之老也。（三）〔四〕君子之言不见用，岂非汉之人主皆以疑心待之乎？公父文伯之死，女子为自杀于房中者二人，其母闻之，不肯哭也。其相室者曰：“焉有子死而不哭者乎？”其母曰：“昔吾有斯子也，吾将以为贤也。今及其死也，朋友诸臣未有出涕者，斯人也，必多旷于礼。”孔子曰：“知礼矣！”夫母，贤母也；孔子，圣人也。逐于鲁而是不随也。今死而妇人为自杀者二人。若是者必其于长者薄，而于妇人厚也。虽然，是言也，母言之则为贤母，使妻言之，是必不免于妒妇矣。（三）〔四〕君子之言，所谓以妻言之者也。汉之人主之疑，所谓以妻疑之也。虽然，君子之事君也，惟用其情而已。执论以逃嫌，隐辞以远谤，皆不情也。不情以钓其名，而谓君子为之乎？是故出于公，虽不免于私，君子亦力言之。

【译文】

天下的事物，不能凭怀疑的心理去看待。万物摆在我们眼前，水鸭短小而天鹅修长，绳直而钩曲，唐尧仁义而夏桀暴虐，伯夷廉洁而盗跖贪婪。性质已经区别清楚，本来不应有什么疑惑，然而一旦产生怀疑的心理，就会把水鸭看作天鹅，把直绳看作曲钩，把唐尧看作夏桀，把伯夷看作盗跖。这并不是事物本身给人们造成的错觉，是由于人们首先凭怀疑的心理去看待它（他）们，因此他们所观察到的自然不是事物的本来面目。内心的疑虑没有解除，只看表面现象，必然会受到蒙蔽。难道只是对万物的观察会出现这种情况吗？人们对待别人的言论也是这样。给夏桀、盗跖驾驭车马的人而称赞夏桀、盗跖，从申不害、韩非门下出来的弟子而

称赞申不害、韩非，有谁能相信他们的赞美之辞呢？以表里不一的伪善者的嘴脸来诋毁伯夷的廉洁，以村妇的身份来诋毁西施的美貌，有谁能相信他们的诋毁之辞呢？这是什么原因呢？原因在于，那些讲赞扬话或诋毁话的人，我固然凭着疑惑的心理去听取。春秋时，宋昭公想除掉族中的众公子，而乐豫以族中公子的身份为众公子争辩。乐豫的话虽然正确，而宋昭公固然认为自己对于乐豫已经产生了怀疑。战国时，楼缓从秦国来到赵国，请求赵王割让给秦国土地。楼缓的话虽然正确，然而使赵国牢不可摧的妙计很难有机会被赵国统治者所采纳。由此看来，凡是言论发自内心而被看作出于私情的，固然是由于君主对进言的人有所疑虑，而君子又无从为自己辨白。早在西汉时，儒术衰微，任子制度的适用范围没有缩小，外戚的权力没有得到抑制。这三个方面的弊病，是正确还是错误，是应该赞成还是应该反对，清清楚楚，容易理解。然而赵绾、王臧二人谈论振兴儒术而窦太后不予采纳，原因在于赵绾、王臧二人本身就是儒者。王吉奏请汉宣帝取消任子的法令，而宣帝不予采纳，原因在于王吉本身就是因通晓儒术进用于朝廷的。刘向力排外戚专权，而成帝不予采纳，原因在于刘向是汉宗室的长者。上述几位君子的言论没有被采纳，难道不是汉代的君主凭怀疑的心理来对待臣下吗？春秋时，鲁国的公父文伯死时，他的妻妾为了报答他，竟然在他的卧室自杀。他的母亲闻讯后，不肯为他落泪。他的主事家臣说：“哪有儿子死了母亲不掉泪的？”他的母亲说：“从前，我有这个儿子，我会认为他很贤明。今天，到了他死的时候，他生前的朋友和朝中各位臣僚没有落泪的，这个人，平时一定多有失礼。”孔子听说后，称赞

他的母亲说：“很懂得礼仪呀！”他的母亲是一位贤良的母亲，孔子是一位圣人。公父文伯被母亲赶出鲁国，他的朋友和臣僚却没有随他出走。今天，他死了，有两个女子为了报答他，竟然自杀了。所以会出现这种情况，一定是因为他对长者过于薄情，而对于女人过于溺爱。虽然如此，作母亲说这番话，就是贤良的母亲；假使作为妻子说这番话，这一定免不了被看作是善于嫉妒的女人。以上几位君子的言论，可以说，象是从公父文伯妻子的角度来谈论二个女人自杀行为一样。汉代君主对以上几位君子的怀疑，可以说，象是从公父文伯妻子的角度怀疑那两个女子自杀行为一样。虽然如此，君子侍奉君主，只能凭真心实意而已。坚持自己的意见以逃避嫌疑；隐瞒自己的看法以躲开别人的毁谤，都不是真心实意的。不真心实意，却沽名钓誉，是君子所应该做的吗？因此君子的言论出以公心，即使难免被看作出于私情的，君了也应该尽力申辩。

三十七摇民心难以小惠劫之

【原文】

尝观《孟子》之言。至于“邹与鲁赍”，“有司死”焉，“而民莫之救”，孟子以为凶年不发仓廩以赈之，而不可以尤民。至梁惠王移粟于民，而孟子又以为非先王之政。夫饥而弗恤，穆公固有愧也。饥而恤之，惠王犹无取。何也？天下之事安于莫之为者，诚非也。迫而为之而不及其本者，亦非也。是故以梁之政视邹之政，梁若可喜；以先王之

治责梁之及民，则末矣。圣人之仁，其积之有源，其发之有机。其所以爱天下者无穷，而见于恤天下者，则特其有限者也。天下之人，不以其有限之施而致不足之望，而常以是信其穷之屯而怀不尽之感者，盖于其所发，占其所积。圣人心，始形见于此。夫其形见在于一日，而天下之吾戴者，则非其形见之日也。

【译文】

我曾阅读《孟子》一书记载的言论。当读到邹国与鲁国作战，邹国的官吏为国牺牲，而老百姓都不去营救时，孟子认为遇灾荒年岁，统治者不开仓济民（因此老百姓不去营救官吏），而不应该去责备老百姓见死不救。当读到魏惠王把河东的一部分粮食送给河内的灾民时，而孟子又认为这种做法不是推行古代先王的政治。邹国的老百姓闹饥荒，邹穆公却不去救济，邹穆公固然感到惭愧。魏国的老百姓闹饥荒而魏惠王去救济，然而魏惠王的做法却无可取之处。这是什么原因呢？天下之事安于现状而无所作为，的确不对。然而被迫去做，而不顾及立国的根本大计，也是不对的。所以拿魏国的政治与邹国的政治比较，魏国似乎可喜，然而用古代先王的王道政治来要求魏国的当政者对待百姓的态度，那么魏国的政治就微不足道了。君主的仁慈之心，它的形成自有渊源，而发扬这种仁慈之心也要有一定的机遇。君主爱护百姓的仁慈之心是没有穷尽的，而体现在接济百姓身上，是非常有限的。天下的百姓，不因为君主有限的施舍而导致欲壑难填的心理，而是常常用君主的施舍来舒缓自己穷困艰辛的处境，从而对君主怀有无限感激心情的原因，大概是根据君主的表现来观察其仁慈之心的厚薄。君主的仁慈之心，在

救济百姓的时候开始表现出来。这种表现或许仅仅一天的时间，而天下百姓拥戴他并不是在他接济百姓的那天开始的。

【原文】

鲁侯弗（夺）〔专〕于衣食，而必以分人。曹刿曰：“小惠未遍，民弗从也。”子产以乘舆济人于溱洧。孟子以为惠而不知为政。夫衣食之利，私也；而鲁侯、子产割以与之，岂不为美哉？而曹刿、孟子不之信，何也？其大者不立，则小者吾固知其不足以动人也。

【译文】

鲁庄公在衣着饮食方面，不敢独自享用，一定要拿来分给别人。曹刿对鲁庄公说：“小恩小惠没有普遍，人们是不会听从您的。”子产用他所乘的车子帮助别人渡过溱水和洧水。孟子认为这是行小恩小惠而不懂得处理政务。衣食之利是个人享有的，而鲁庄公、子产却能让给别人，难道不是好事吗？而曹刿、孟子并不信任他们，这是什么原因呢？主要在于立国的大政方针没有确立起来，那么在细枝末节上我固然清楚他们的行为是不能感动人的。

三十八摇人主当固结人心

【原文】

昔楚子伐萧，师人多寒，王巡三军，拊而勉之，三军之士，皆如挟纊。德宗在奉天，帝遣人谏贼，寒而请赉。求不能得，悯默而遣之。士亦竟为之用。夫二君于艰难之中，而用人不能以实惠及之，而徒空言悦之；人亦不能得其实惠，

而感悦其空言。此其故何也？人之情，得百金之惠于其己故，而不以为重，而王公大人下一语接之，则诧然以为己荣。盖凡出于意之所不期而分之所不及者，为能动人。彼其军旅之贱，而得拊劳之勤，固已不啻纯棉之温；而奔走之卒，领吾君悯默之意，亦已逾于五赇之赐。人主之于天下，又焉用汲汲于财，而后可以用为哉？艰难多事之时，一言足以感动人心而固结之。况天下无事之际，苟能爱养存恤，抚之以德，发之以政，辅之以仁，则天下之所以感吾君者，宜如何也？故其国非山河之固而不可破，非甲兵之守而不可攻，则人心之固结而已。

【译文】

春秋时，楚庄王攻打萧国，军队里的人多数受冻。庄王巡视三军将士，抚摩将士的衣着厚薄并勉励他们，三军将士如身上披上棉衣一样感到温暖。唐朝时，德宗皇帝出居奉天，他派人刺探叛军的军情，所派的人感到衣单身寒，请求他赐给衣裤。[由于当时物资奇缺]，这个人没有求得衣裤，德宗抱着内心同情而难于言表的神态还是将这个人派出去了。这位士兵还是为他效力了。这二位君主处在艰难的环境中，用人不能给予物质方面的好处，而仅仅用言辞让人们的心里感到愉快；人们尽管得不到物质方面的好处，而对于这二位君主勉励他们的言辞却感到愉快。这是什么原因呢？根据一般人的心理，从与自己地位相当的人那里得到价值百金的好处，并不觉得多；而身居高位的王公大人那怕和下面的人说一句话，下面的人受宠若惊并认为这是自己的荣耀。君主的同情心为人们始料未及，而根据他们的职分本不应轻易得到的，是能打动人心的。那些军队里的普通战士，而能经

常得到君主的慰问和抚恤，自然不仅仅是棉衣给他们带来的温暖；而为君主效力的士兵，体会到自己的君主那种同情自己而又难于言表的神态，也就超出了五套衣裤的份量。君主对于天下的吏民，又怎么能急急忙忙地用财物去收买他们，然后才可以利用他们为自己效力呢？君主处于艰难多事的时候，一句话可以使人心深受感动，从而把人们牢固地维系在自己的周围。更何况在天下太平无事的时候，君主对待天下的吏民，如果能做到慰问抚恤，用恩惠去抚育他们，用政教去启发引导他们，用仁义之心去辅助他们，那么天下人用来感激君主的行动，当是怎样的情形呢？因此他们的国家并不是因为山河险固才不能被攻破，也不是因为军队的防守而不能被攻破，而是因为牢固地维系人心而已。

三十九摇物以顺至当以逆观

【原文】

物之以顺至者，必当以逆观。天下之祸，不生于逆而生于顺。剑、盾、戈、戟未必能败敌，而金、缯、玉、帛每足以灭人之国；霜、雪、霾、雾未必能生疾，而声色游散每足以殒人之躯。久矣，夫顺之生祸也。物方顺吾意，而吾又以顺观之，则见其甘而不见其毒，见其吉而不见其凶。溺心纵欲，盖有陷于死亡而不悟者。人之有用于天下，盖不可以不知此。

【译文】

事物顺从人们的心理而至的，一定应从它的反面去观

察。天下的祸患，不是萌生于逆境，而是萌生于顺境。剑、盾、戈、戟等兵器未必能打败敌人，而金、缯、玉帛等物品却往往足以毁灭一个国家；霜、雪、风、雾等恶劣天气未必能使人生病，而声、色、游、猎却往往足以伤害人的身体。时间久了，顺心遂意的事物容易滋生祸患。事物正合乎我的心意，我又从投合自己心意的角度去观察它，那么就只能看到它美好的一面，而没有看到它有害的一面，只看到它有利的一面，而没有看到它危险的一面。心志沉溺于纵欲之中，大概有到死不觉悟的。人要想在天下有所作为，大概不能不清楚这一点。

【原文】

夫小人之得君也，将欲移其权柄而迷其耳目，则有声色货利以啖之，甘言巽语以顺之，射猎歌舞以娱之。迎其好而逢其欲，觐其所向而俟其所归。有可爱也，则徇之以欢；有可惧也，则寝之以为安。其意凡此者，皆所以誉其君而蛊其心术也。而人君不能以逆观之，而乐其顺矣。蒙于其说而阱于其术中而莫之辨。夫是以奸欺之患生，不几于危亡则不悔。

【译文】

小人得到君主的信任，将要篡夺君主的权力并混淆君主的视听，那么，或用声色财利来诱惑君主，或用甜言卑辞来顺从君主，或用射猎歌舞来使君主欢娱。迎合君主的嗜好欲望，窥视君主动向而等待他的结局。君主有什么爱好，就曲从他，使他欢心；君主有什么可怕的事，就把它平息下来，使他有安全感。小人的志趣之所以如此，就是为了让君主器重自己，进而用他的心术蛊惑君主。而君主不能从反面来看

待他，反而喜欢他的顺从。君主被他的言辞所诱惑而陷入他的圈套之中，却不能辨别其中的是非。所以奸诈欺骗的祸患不断发生，国家不接近危亡的时刻，君主就不能悔改。

【原文】

若夫忠臣义士则不然。识高而见殊，虑远而忧大。射猎歌舞之娱，则禁而抑之；声色货利之欲，则谏而止之。宵旰之勤，吐哺之疲，非人之所愿为者，则顾从而强之。其说虽逆，其理实顺。人君有能以顺而观今之逆，以逆而观前之顺，则天下可以常治而无乱矣。昔者楚共王有疾，召令尹曰：“申侯伯与吾处，常纵恣吾。吾所乐者，劝吾为之；吾所好者，先吾服之。吾与处欢乐之，不见戚戚也。虽然，我终无得。”唐明皇谓左右曰：“萧嵩每启事，必顺旨，我退而思天下，不安寝。”夫共王之所谓“吾终无得”，明皇之所谓“我不安寝”，其能以逆而观顺者欤！

【译文】

至于忠臣义士就不是这样。他们辨别是非的能力高而又有独特的见解，为国家的利益考虑得久远并忧心忡忡。他们对君主的射猎歌舞等娱乐活动，加以禁止和控制；对君主的声色财利方面的欲望，加以劝谏并制止。起早贪晚地勤于政事，象周公吐出口中食物来接待贤者那样操劳，这并不是一般人所愿意干的，但又进而强迫君主节制私欲。他们的言辞虽然违背君主的欲望，但其中的道理是顺应事物的发展规律。君主能用顺应事物发展规律的眼光来观察现实的逆耳之言，又能从事物的反面来看待自己以前所处的顺境，天下就可以长治久安而不至于发生祸乱。春秋时，楚共王得病，把令尹叫到床前说：“申侯伯与我相处，常常使我放肆。我喜

欢的，他劝我去做；我所爱好的东西，他先服用。我与他相处得欢欢乐乐，看不出我们有忧惧感。虽然如此，我最终还是一无所获。”唐玄宗曾对身边的大臣说：“萧嵩每次向我汇报政事，一定顺从我的旨意。我退朝后却想到国家的安危，晚上睡不好觉。”楚共王所说的“我最终一无所得”，唐玄宗所说的“我睡不好觉”，他们能从反面来看待顺境啊！

【原文】

襄二十三年，孟孙恶臧孙，季孙爱之。孟孙卒，臧孙入哭甚哀。其御曰：“孟孙之恶子也，而哀如是。季孙若死，其若之何？”臧孙曰：“季孙之爱我，疾疢也；孟孙之恶我，药石也。美疢不如恶石。夫石犹生我。疢之美，其毒滋多。孟孙死，吾亡无日矣。”

【译文】

据《左传·襄公二十三》记载，孟庄子讨厌臧孙，而季武子喜欢臧孙。孟庄子死时，臧孙入门痛哭。给他赶车的人对他说：“孟庄子讨厌您，而您却悲哀得这个样子。季武子如果死了，您会如何呢？”臧孙说：“季武子喜欢我，这象是没有痛苦的疾病；孟庄子讨厌我，这象是治疗疾病的药石。没有痛苦的疾病不如使人痛苦的药石。药石还可以使我活下去。疾病没有痛苦，它的毒害更多。孟庄子死了，我的灭亡没多久了。”

四十摇谏因其明处乃能入

【原文】

人臣进忠于其君，必因其所明而后能入也。人心有所蔽，有所通。其蔽者，其暗也；其通者，其明也。因其明处而告，求信则易矣。自古能谏其君，未有不因其所明者也。故讦直强劲者，率多取忤；其温厚明辩者，其说易行。古之人有行之者，左师触龙之于赵，子房之于汉是也。高祖爱戚姬，将易太子，是其所蔽也。群臣争之者，众矣。嫡庶之义。长幼之序，非不明也，如其蔽而不察何？四老人者，高祖素知其贤而重之。此其不蔽之明心。故因其所明而及其事，则悟之如反掌。且四老人之力，孰与张良群公卿及天下之心？其言之切，孰与周昌、叔孙通。然而不从彼而从此者，由攻其蔽与就其明之异耳。赵后爱其少子长安君，不使质于齐。此其蔽于私爱也。大臣谏之虽强，既曰蔽矣，其能听乎？爱其子而使之富贵长久者，其心之所明也。故左师触龙因其明而导之以长久之计，故其听也如响。在《易·坎》之“六四”曰“纳约自牖”。约，所以进结其君之道也。自牖因其明也。二子之言，其知坎之“六四”欤？

【译文】

臣下向他的君主进献忠心，一定要从君主容易理解的问题入手，然后君主才有可能采纳臣下的意见。人的思想在某些方面执迷不悟，而在某些方面却通情达理。他在某些方面执迷不悟，这就表现出很愚昧；他在某些方面很通情达理，这就表现出很明智。从他容易理解的问题入手来劝说他，就容易取得他的信任。自古以来能善于规劝君主的，没有不从国君容易理解的问题入手的。因此揭发别人过失不留情面并穷追不舍的，大都适得其反；而那些温文、厚重、明智、善

辩者，他们的说教就容易实行。古人有推行他们说教的，战国时赵国的左师触龙，汉高祖的谋士张良就是这样。汉高祖喜欢戚夫人，要以赵王如意来替代太子刘盈，这是汉高祖执迷不悟的一面。群臣与汉高祖争辩的很多。嫡传和庶出的道理、长幼的先后次序，汉高祖不是不清楚，他为什么执迷不悟而不能觉察其中的是非呢？商山四皓，汉祖平时就知道他们的贤能并很敬重他们。这一点，汉高祖并没有受到蒙蔽，心中清清楚楚。因此从汉高祖容易理解的问题入手，再涉及他们所要谈的事情，使汉高祖醒悟就易如反掌。商山四皓为汉朝的建立所贡献的力量，与张良等各位公卿及天下人心所向比较起来怎么样？商山四皓劝谏汉高祖的迫切程度，与周昌、叔孙通比较起来怎么样？然而汉高祖没有采纳周昌、叔孙通等人的意见而听信商山四皓的劝告的原因，主要是有批评汉高祖执迷不悟与从其容易理解的问题入手进行诱导的区别罢了。赵太后溺爱她的小儿子长安君，不让他到齐国作人质。这是被她个人的情爱所蒙蔽。大臣们规劝他的言辞虽然很激烈，但既然说她执迷不悟，她能听从劝告吗？而用疼爱她自己的儿子是为了赵氏宗族能长久地享受荣华富贵的道理来说服她，这是她的思想所容易理解的。因此左师触龙从她容易理解的问题入手，并用使国家长治久安之计来引导她，所以她听了后立即响应。《易经》“坎”卦中的“六四”爻的爻辞说“送入取出均通过窗户”，这也可以用来作为侍奉结交君主的方法。通过窗户，主要是因为居室靠它才能得到光明。从触龙和张良的进言来看，他们大概清楚“坎”卦“六四”爻辞的寓意吧！