

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（~~1812~~1812—1890），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”。

卷摇一

一摇至言若迂有益于国

【原文】

仁人之言，其始若迂阔而不可行，及要其终而究其所成，则夫取利多而终以无弊者，无有能过其说。故夫子之于卫，尝欲正名，而子路笑之矣；有若之于鲁，尝欲以彻，而鲁君非之矣。夫卫之乱，若非正名之所能理；而鲁之饥，若非彻之所能救。然而欲无饥与乱，则莫若此二者，何也？其取利硬远，故取之多而民不知；其致力也深，故政不暴而事有渐。

【译文】

仁人的言论，起初听起来，象是不符合实际而不能实行似的，等到考察它的最终社会效果和探求它的成就时，而使国家和百姓受益多，并且终究不会使社会产生弊病的，没有哪家能超过仁人的言论。〔正因为仁人的言论象是不符合实际而不能实行似的，〕所以孔子对于卫国，曾要辨正君、臣、父、子的名分，却受到了子路的讥笑；有若对于鲁国，曾要实行周代的十分抽一的税率，却遭到了鲁哀公的反对。

卫国政局的混乱，好象不是靠辨正君、臣、父、子的名分所能治理的；而鲁国的灾荒，好象不是靠减轻税率所能解决的。然而要使国家没有灾荒和动乱，就再也没有其他办法比得上这两种措施了，这是什么原因呢？这两种措施取得的社会效益是长远的，因此取得的实惠多而百姓不易觉察出来；这两种措施所达到的功力是深厚的，因此国家的政治不苛刻而事业日益兴旺发达。

【原文】

国家当以匱财为常，勿以乏用为惩；当以养财为急，勿以聚财为意。优游以当之，暇裕以待之，节用以为之先，通济以为之权，崇本以为之政，谨察州县以为之纪纲，赈恤灾害以为之左右。愚非为是长者之言、不急之说，事理之极至盖如此也。

【译文】

国家应以国库财富空乏为正常现象，不要因供给不足而苦恼；应以养财为当务之急，不要以聚财为富国的宗旨。[对于国家出现的各种问题，]要从容地加以对待，要把节省费用作为国家的首要问题，要把互通有无作为国家的变通措施，要把重视农业作为理政的根本，要把认真地体察州县官员的政绩和民情作为国家行政的准绳，要把救灾作为国家的辅助措施。我不是发表这些类似长者的话语和脱离实际的高论，事理的根本法则大概就是这样。

【原文】

昔刘晏之在唐，号为善理财者，而晏之言曰：“户口滋多，赋税自广。”观晏之言，不啻不知为利，正当倾倒坐困耳。然财非天雨鬼输。不厚其所出，而厚其所取，其末不可

继。此理固无难晓者。晏之言若缓而切，若迂而直，若费而优。不能使人不悠悠于此尔。至于钱流地上，报政无留，然后前日之所谓悠悠者，于此始决然矣。

【译文】

从前刘晏在唐为官时，称得上善于理财的。而刘晏理财的名言是：“户口日益增加，国家的财源自然就广了。”冷眼看刘晏的理财之说，他似乎不但不晓得如何获利，也正该坐以待毙。然而财富不是天上掉下来的和鬼神赐给的。不广开财源，却无休止地向百姓索取，最终会导致财源枯竭。这个道理本来并不难理解。刘晏的话给人的印象是，似乎徐缓而又切合实情，似乎迂阔而又直率，似乎耗费资财而又财源茂盛。不能不使人对此产生忧虑。待到财源从各地滚滚而来，刘晏毫无保留地向朝廷报告政绩时，然后人们先前所担心的，到这时才涣然冰释。

【原文】

梁惠王以利国问孟子，而孟子对以仁义。曹刿以战问鲁庄公，而庄公对以听狱。夫仁义非所以为利，而听狱亦非所以为战。古之君臣虽若迂阔而不切于事情也，然天下之理未有仁而遗其亲，未有义而后其君。彼以利而责望民，则民散而为利之从，而卒不获吾之所求矣。孟子之言，非有见于斯乎！狱，死地也。战，亦死地也。人之在縲绁之中，锱铢之施，视若金石；毛发之惠，视若丘山。使君临一国者，大小之狱，皆必用情，有哀矜之意，而无喜怒之私，则是昔之居死地者，尝受其赐，今安得不赴死地以答其赐哉！民既乐为之死，则陷坚却敌特余事耳。庄公之言，非有见于斯乎！班超不扰事。见后（即“法以治民不贵乎扰”条）。

【译文】

梁惠王向孟子请教利国之道，孟子却用行仁义之道回答他。曹刿问鲁庄公凭什么与齐国作战，庄公却用认真审判决理案件回答他。行仁义之道不是直接用来利国的，而审理案件也不是直接用来为作战服务的。古代的君臣虽然貌似迂阔而不切合实际情况，然而按天下的常理，还没有仁孝之人而遗弃他的亲人，也没有忠义之士把君国大事放在次要位置上。那些统治者往往以获得功利的多少为标准去责难抱怨人民付出太少了，人民就会象一盘散沙一样去追逐个人的功利，而统治者最终也不能获得自己想要得到的利益。孟子回答梁惠王的话，莫非是觉察到了这一点吗？牢狱是犯人送死的地方，战场也是将士献身的场所。人在监牢里，微薄的施舍，看得比金石还要贵重；一点点恩惠，看得比丘山还要崇高。假使治理一个国家的统治者，大大小小的案件都能按实际情况进行审理，并怀有怜悯的心理，而不从个人的喜怒好恶出发，那么这些先前处在绝境的人，由于曾得到统治者的恩赐，今天怎么不能身临险境以报答统治者的恩赐呢！人民既然乐意为君国献身，那么攻坚陷阵只不过是小事罢了。鲁庄公回答曹刿的话，莫不是看清了这一点吗？

【原文】

卫之乱而孔子正名，秦楚交兵而孟子言义。盖非正名不能已乱，非言义不能息兵故也。

【译文】

卫国政局混乱，孔子却主张辨正卫国君、臣、父、子的名分；秦楚两国交战，孟子却谈行仁义之道。这是因为不辨正君、臣、父、子的名分，卫国政局的混乱还得持续下去；

不谈行仁义之道，秦楚两国就不能停战求和。

二摇兴大利者不计小害

【原文】

天下之患，莫大于逆于所不可为而止。以其可为而为之，庶乎其有成也。逆其不可为而止，则天下无可成之功矣。何者？天下未尝有百全之利也。举事而待其百余，则亦无时而可矣。圣人之举事也，利一而害十，有所不忍为；利十而害一，当有所必为；利害之相当，有所不能为——以其害之相当，虽得其利，而其为害亦足以偿矣，不若安于无事之为愈也。

【译文】

天下的祸患，没有比不应该做而硬性去做以至于失败后才停下来再大的了。凡事应该做而去做，还可能成功。不应该做而硬性去做以至于失败后才停下来，天下就没有可以成就的功业了。这是什么原因呢？天下不曾有过有百利而无一害的事业。从事某项事业，等到有百利而无一害的时候再去，也就没有可以动手的时间。大德大智的人从事某项事业，获利小而害处大，不忍心去做；获利大而害处小，应当坚决去做；利害相当，不能去做——因为利与害相等，即使得到了一些好处，也被损失所抵消了。不如安于无事为妙。

【原文】

汉高帝捐黄金四万斤与陈平，以间楚之君臣。既而项王果疑范增，而增谢病以去。向使高帝计一时之小费，而有所

爱于平，则楚之君臣何至于相疑乎！汉景帝从周亚夫之计，以梁委吴，而不顾其母弟之亲。既而吴楚之兵尽锐于梁，而亚夫得以破七国。向使景帝顾区区之私爱，而有所顾于梁，则七国之锋何为而可挫乎！诸郡棹卒，多费粮谷，吴汉欲罢之，而光武卒从岑彭之请而不遣。盖蜀之功苟可以是集，则粮谷不足较也。出内库百五十万缗以赐魏博，左右以为与之太多，而宪宗卒从李绹之言而不吝。盖魏博六州之心，苟可以是结，则府库不足计也。若夫楚子重伐吴而克鸠，（畏）吴报楚而取驾。君子以为所获不如所亡，则子重不为可也。汉武帝捕虏斩首，征伐四克，而士马物故亦略相当。君子以为利不十者不易业，功不百者不变常，则武帝不为可也。

【译文】

汉高祖拿出四万斤黄金送给陈平，用来离间西楚君臣之间的关系。不久，楚王项羽果然怀疑范增与汉私通，范增因病引退。假如汉高祖只计较一时的微小损失，而对陈平有所吝嗇，那么西楚的君臣怎么会至于相互猜疑呢？汉景帝听从太尉周亚夫的计谋，把梁国舍弃给吴国（指让势单力孤的梁国来阻挡吴国的进攻），却不眷恋与梁王的手足之情。不久，吴楚的精兵指向梁国，而周亚夫才得以平息吴楚等七国之乱。假如汉景帝只顾及兄弟之间的私情，而对梁国依恋不舍，那么吴楚等七国叛军的凶猛势头怎能挫败呢！东汉光武时，各郡设置水军，耗费了很多粮食，偏将军吴汉要解散水军，而光武皇帝最终采纳了大将军岑彭的意见而保留水军。灭蜀之功，倘若能靠水军来完成，那么粮食耗费的多少是不值得计较的。唐宪宗时，内库拿出一百五十万贯钱来犒赏魏、博等六州将士，宪宗身边的大臣认为赏赐的太多，而宪

宗最后采纳了丞相李绛的意见，却没有吝惜这笔钱财。魏、博六州将士之心，倘若能靠这笔钱财去维系，那么国家府库支出的多少是不值得计较的。至于春秋时楚国令尹子重征伐吴国而占领了吴国的鸠兹，吴国为了报复楚国，而攻占了楚国的驾地。明智的人认为楚国所得到的，还不如失去的多，那么子重不征伐吴国是可以的。汉武帝派兵出击匈奴并多次取胜，而兵马死伤也与所获相当。明智的人认为，没有十分的利益，不能改变原来的行业；没有百倍的功效，不能改变常规；那么汉武帝不对外用兵也是可以的。

【原文】

夫去猛虎之为害者，焚山而不顾野人之菽粟；去蛟泊之为患者，断流而不顾渔人之网罟。天下之事，其所利者大，则其所害者小，固有国者之乐为也。赵欲以长安君质齐，太后不可。大臣强谏，太后益怒。左师触龙以其王赵之福，一说而行之。是王赵之利大，而质齐之辱不足计也。汉高皇捐黄金数万斤与陈平，以间楚。恣其所为，不问出入，而楚之君臣卒以相疑而至于亡。是亡楚之利大，则黄金之费不足爱也。

【译文】

消除猛虎为害的因素，放火烧山时就不能考虑山里人庄稼的得失；消除水兽为害的因素，截断水流时就不能考虑渔人的渔业活动。天下的事情，有利的一面占的比重大，有害的一面占的比重就小，统治者一定愿意去做。战国时赵国的大臣要把长安君送到齐国作人质，以换取齐国出兵救赵，太后不同意这种做法，大臣们竭力规劝，太后更加愤怒。左师触龙用这种做法可以使赵国兴旺发达的道理，很快地说服了

太后，同意把长安君送到齐国作人质。这种做法，对赵国的兴旺利多弊少，而长安君给齐国作人质的耻辱是不值得计较的。汉高祖拿出数万斤黄金送给陈平，以离间西楚君臣之间的关系。允许他自行支配这笔资金，却不过问这笔资金的支付状况，而西楚的君臣终因互相猜忌导致了西楚的灭亡。这种做法，对于灭楚利多弊少，那么，损失了一些黄金是不值得可惜的。

【原文】

忍弃其所（不可弃）〔爱〕者，必有其不可弃者也。刃在头目，断指不顾；病在心腹，灼肤不辞。彼岂以为不足爱而弃之哉！是必有其不可弃者而夺其爱也。

【译文】

人们忍心舍弃那所心爱的东西，必有那不该舍弃的东西。有杀头的危险，就不能考虑保全手指；有心腹病患，就不能考虑保全皮肤。难道他们认为手指和皮肤不值得爱护而可以随便舍弃吗？这是因为一定有那不应该轻易舍弃的东西，而不得不忍痛割爱。

三摇阴去其弊则怨不生

【原文】

人有常言：“天下之事苟有当于理，虽拂乎人情，勿恤也。”吾则非之曰：“事虽当于理，而情则拂乎人，而事不能以终济。莫若阴有以去之，使人由之而不知，而怨乱不作之为愈也。”汉人不力农，使之力农，未必乐也。惟晁错以为不若使之入粟者赐爵，则农自劝。楚人不事蚕，使之事

蚕，未必乐也。惟高郁以为不若使之输税者以帛而代钱，则蚕自劝。诸侯之强大，削之则必变也。则贾谊以为分王其子弟，则有以悦其心，而其势自弱。荒远之屯，敌至则弃而走。陆贽以为募士使居焉，则人当自为战。夫天下之弊，贵乎阴有以去之，则事无有不济者矣。

【译文】

有的人常说：“天下的事情如果符合道理，即使违背人之常情，也不要有所忧虑。”我就不同意这种说法，我认为：“事情即使符合道理，却违背人之常情，事情就终究不能取得成功。不如暗中去掉违背人之常情的因素，使人自觉服从统治者的意愿而又不易觉察出来，以至于使人民不怨天尤人、社会不发生动乱为妙。”汉代的百姓不致力于农业，国家强迫他们务农，未必甘心情愿。只有晁错认为，不如让百姓向国家交纳粮食以换取官爵，百姓就自然尽心于农业。〔五代时，〕楚人不愿意从事养蚕业，强行让他们从事养蚕业，也未必心甘情愿。只有高郁认为，不如让百姓在交纳租税时以帛代钱，百姓就自然尽心于养蚕业。〔西汉时，〕诸侯王的势力强大，国家如果通过行政手段削弱诸侯王的势力，必然产生动乱。而贾谊认为，用诸侯王的领地分封他们自己的子弟，这样就有了使他们高兴的因素，而诸侯王的势力也自然削弱了。〔唐德宗时，〕屯兵边塞，敌人来了就弃地逃跑。陆贽认为，征集有劳动能力的男子到那里定居，敌人来了，人们会自觉投入战斗。国家的弊端，贵在人们不知不觉中去掉，事情就没有不取得成功的。

四摇工于所察遗于所玩

【原文】

士大夫之有用于斯世，未尝不为去弊之说，而多至于遗其耳目之所玩。是以弊之在天下，去之虽若甚多，而算计见效，茫然如捕风搏影，卒不能有益于人之国也。

【译文】

有知识有地位的人在现实社会有所作为，未尝不创立拯救时弊之说，然而他们往往不留意身边耳濡目染的社会现象。因此，国家存在的弊端，表面看来虽然象是去掉很多，而估算一下实际取得的成效，茫茫然如捕风捉影一般，最终不能对国家有利。

【原文】

环坐而议政，皆曰官不可不省也，而至于任子之弊、三年之郊动以万计。此最为滥官之大者，则习以为常而不怪。皆曰俗不可不敦也，而至于榷酤之弊，倡优幄聊耀世而招之。此最为伤风教之甚者，则恬然不以为耻。异端皆言不可长，而度牒之降则未有能为之言者。农桑皆言不可缓，而未作之炽则未有能为之言者。如此等弊，士大夫不惟不能言之，亦且不自知之。耳目习熟，玩以为常。不知其源之浊则其流无自而清、其表之枉则其影无自而正也。

【译文】

大家围坐在一起议论国家政事，都说国家的行政机构不能不精简，至于达官贵人的子弟凭藉父兄的功业得官的弊

病、朝廷三年举行一次祭祀天地的仪式所增加的官吏，常常以万为单位来计算。增设不必要的官吏，没有比这两种做法更为严重的了，然而人们对此却习以为常而不去责怪。大家都说社会风俗不可不使之敦厚，至于国家实行酒业的官营政策所出现的与民争利的弊害，歌舞杂技艺人在市区设置帐幕张扬本业以招揽生意。这是最损害儒家风教的做法，而人们却恬然不以为耻。大家都说佛教不应该提倡，而对官府发给僧尼出家凭证的做法，却无人能为此发表看法。大家都说农业不应该放松，而对那些与国计民生关系不大的行业的兴盛，却无人为此发表过一次意见。面对这些社会弊病，那些有地位、有知识的人不但不能发表看法，也缺少自知之明。他们对这些不良社会现象耳濡目染，习以为常。没有认识到水源污浊则它的下游无从清澈、标帜不正则它的影子也无从端直的道理。

五摇示人以法不若以意

【原文】

田子与隰子登台南望不言，而隰子知其意在于伐宋。齐威公谋于台而口吃，而役人知其意在于伐莒。曹公下“鸡肋”之令，而杨修知其意在于退师。上之人举目摇足，而天下已知其意之所在。是故以法示人不若以意示人。其意是在是，其法不在是，则不令而自行；其法在是，其意不在是，则虽令而不从。

【译文】

田常与隰斯弥一起登台南望并沉默不语，而隰斯弥领会他的思想动机在于征伐宋国。齐威王与臣下在高台上谋划国事时，语言表达较为迟缓，而服役的人领会他的用意在于征伐莒国。曹操出征汉中时，向部下达“鸡肋”之令，而杨修领会他的用意在于退兵。统治者的一举一动，天下的吏民就已经领会他们的用意所在。因此，与其让人们了解法令，还不如让人们了解统治者的用意所在。统治者的意志集中在某个方面，至使在这个方面没有成文之法，吏民也能自觉地按照统治者的意志行事；倘若在某个方面有成文之法而统治者的意志没有集中在某个方面，吏民也不会自觉地执行。

【原文】

汉文帝诏书数下，岁劝民耕殖，而野不加辟。至于示敦朴以为天下先，而富庶之风自还。意之所重，无待于法也。唐德宗即位，用杨炎议，作两税法。新旧色目，一切罢之。未几，刻剥之令，纷然继出。法虽备具，意常诛求也。人主无不泄之意，而密意常在于所向之（外）〔中〕。天下之人伏其外而窥其中，以其泄而得其密。是故背人主之所令，以阴合其所向，天下之情甚易晓也。

【译文】

汉文帝多次向全国颁发诏书，年年勉励人民致力于耕作养殖，而耕地面积却没有增加。至于汉文帝力行敦厚俭朴之风给全国的吏民树立了榜样，而经济繁荣的景象自然出现，意志的重要性，一点也不逊色于法。唐德宗即位后，采纳了杨炎的建议，制定了两税法，其他各种名目的税法，一律停

止实行。过了不长时间，各种剥削百姓的法令又相继出宠。法令虽然很完备，但统治者的用意仍放在搜刮民脂民膏这一点上。君主的真实意图没有不泄露的，而他那密而不宣的真实意图往往倾注在他所追求的目标之中。全国的吏民身居朝廷之外而窥测其中的消息，趁君主流露真情时，而获取君主平时密而不宣的用意所在。因此人们往往背离君主所制定的法令条文，来暗中投合君主所追求的目标。〔这样看问题，〕天下的情理才比较容易明白。

【原文】

子之养亲也，脍炙以为羞，礼也。蛙蛤以为进，非礼也。父告子以所膳，必曰脍炙，而不曰蛙蛤也。然退而察其亲，则蛙蛤之为嗜。为子者何憚而不进之以蛙蛤哉！夫父曰脍炙，而子曰蛙蛤。曷为不（以其所命而以其所不命耶）〔以其所不命而易其所命耶〕？盖其所命者饰也，其所不命者真也。

【译文】

子女赡养亲人，进献精制、烹烤的美味，是符合敬老的礼仪。而送上虾蟆一类食品，是不符合敬老的礼仪。父亲把自己所需的膳食告诉子女，一定说进献精制、烹烤的美味，而说不进献虾蟆之类的食品。然而从侧面观察父亲的饮食习惯，父亲却喜欢吃虾蟆一类的食品。当子女的还顾虑什么而不向父亲进献虾蟆一类的食品呢？父亲说，进献精制、烹烤的美味；而子女却说，进献虾蟆一类的食品。作子女的为什么不用父亲没有索要的食品去替代父亲索要的美味呢？父亲索要精制、烹烤的美味，只不过是掩饰之词；他没有索要的虾蟆一类的食品，才是他真正喜欢的。