

《黄石公三略》

秦汉-黄石公撰

<u>篇目</u>	<u>页数</u>
上略	(2)
中略	(6)
下略	(8)

上略

夫主将之法，务揽英雄之心，赏禄有功，通教于众。故与众同好，靡不成；与众同恶，靡不倾。治国安家，得人也；亡国破家，失人也。

含气之类，咸愿得其志。

《军谲》曰：“柔能制刚，弱能制强。”柔者，德也；刚者，贼也。弱者人之所助，强者怨之所攻。柔有所设，刚有所施；弱有所用，强用所加；兼此四者，而制其宜。端末未见，人莫能知；天地神明，与物推移；变动无常，因敌转化；不为事先，动而辄随。故能图制无疆，扶成天威，匡正八极，密定九夷。如此谋者，为帝王师。故曰：莫不贪强，鲜能守微；若能守微，乃保其生。圣人存之，动应事机。舒之弥四海，卷之不盈怀；居之不以室宅，守之不以城郭；藏之胸臆，而敌国服。《军谲》曰：“能柔能刚，其国弥光；能弱能强，其国弥彰；纯柔纯弱，其国必削；纯刚纯强，其国必亡。”

夫为国之道，恃贤与民。信贤如腹心，使民如四肢，则策无遗。所适如肢体相随，骨节相救；天道自然，其巧无间。军国之要，察众心，施百务。危者安之，惧者欢之，叛者还之，怨者原之，诉者察之，卑者贵之，强者抑之，敌者残之，贪者丰之，欲者使之，畏者隐之，谋者近之，谗者覆之，毁者复之，反者废之，横者挫之，满者损之，归者招之，服者居之，降者脱之。获固守之，获阨塞之，获难屯之，获城割之，获地裂之，获财散之。敌动伺之，敌近备之，敌强下之，敌佚去之，敌陵待之，敌暴绥之，敌恃义之，敌睦携之。顺举挫之，因势破之，放言过之，四网罗之。得而勿有，居而勿守，拔而勿久，立而勿取。为者则己，有者则士。焉知利之所在？彼为诸侯，己在天子，使城自保，令士自处。

世能祖祖，鲜能下下；祖祖为亲，下下为君。下下者，务耕桑，不夺其时；薄赋敛，不匮其财；罕徭役，不使其劳；则国富而家媮，然后选士以司牧之。夫所谓士者，英雄也。故曰：罗其英雄则敌国穷。英雄者，国之干；庶民者，国之本。得其干，收其本，则政行而无怨。

夫用兵之要，在崇礼而重禄。礼崇，则智士至；禄重，则义士轻死。故禄贤不受财，赏功不逾时则下力并而敌国削。夫用人之道，尊以爵，贍以财，则士自来；接以礼，励以义，则士死之。

夫将帅者，必与士卒同滋味而共安危，敌乃可加。故兵有全胜，敌有全囚。昔者良将之用兵，有馈箠醪者，使投诸河，与士卒同流而饮。夫一箠之醪，不能味一河之水，而三军之士思为致死者，以滋味之及己也。《军谡》曰：“军井未达，将不言渴；军幕未办，将不言倦；军灶未炊，将不言饥。冬不服裘，夏不操扇，雨不张盖。”是谓将礼。与之安，与之危，故其众可合而不可离，可用而不可疲；以其恩素蓄，谋素合也。故蓄恩不倦，以一取万。

《军谡》曰：“将之所以为威者，号令也；战之所以全胜者，军政也；士之所以轻战者，用命也。”故将无还令，赏罚必信；如天如地，乃可御人；士卒用命，乃可越境。

夫统军持势者，将也；制胜破敌者，众也。故乱将不可使保军，乖众不可使伐人。攻城则不拔，围邑则不废；二者无功，则士力疲弊。士力疲弊，则将孤众悖；以守则不固，以战则奔北。是谓老兵。兵老，则将威不行；将无威，则士卒轻刑；士卒轻刑，则军失伍；军失伍，则士卒逃亡；士卒逃亡，则敌乘利；敌乘利，则军必丧。

《军谡》曰：“良将之统军也，起己而治人，推惠施恩，士力日新，战如风发，攻如河决。”故其众可望而不可当，可下而不可胜。以身先人，故其兵为天下雄。

《军谡》曰：“军以赏为表，以罚为里。”赏罚明，则将威行；官人得，则士卒服；所任贤，则敌国震。

《军谡》曰：“贤者所适，其前无敌。”故士可下而不可骄，将可乐而不可忧，谋可深而不可疑。士骄，则下不顺；将忧，则内外不相信；谋疑，则敌国奋。以此，攻伐则致乱。夫将者，国之命也。将能制胜，则国家安定。

《军谡》曰：“将能济，能净；能平，能整；能受谏，能听讼；能纳人，能采言；能知国俗，能图山川；能表险难，能制军权。”故曰，仁贤之智，圣明之虑，负薪之言，廊庙之语，兴衰之事，将所宜闻。将者，能思士如渴，则策从焉。夫将，拒谏，则英雄散；策不从，则谋士叛；善恶同，则功臣倦；专己，则下归咎；自伐，则下少功；信谗，则众离心；贪财，则奸不禁；内顾，则士卒淫。将有一，则众不服；有二，则军无式；有三，则下奔北；有四，则祸及国。

《军谡》曰：“将谋欲密，士众欲一，攻敌欲疾。”将谋密，则奸心闭；士众一，则军心结；攻敌疾，则备不及设。军有此三者，则计不夺。将谋泄，则军无势；外窥内，则祸不制；财入营，则众奸会。将有此三者，军必败。

无虑，则谋士去；将无勇，则吏士恐；将妄动，则军不重。将迂怒，则一军惧。《军谡》曰：“虑也，勇也，将之所重；动也，怒也，将之所用。”此四者，将之明忌威也。

《军谡》曰：“军无财，士不来；军无赏，士不往。”《军谡》曰：“香饵之下，必有悬鱼；重赏之下，必有死夫。”故礼者，士之所归；赏者，士之所死。招其所归，示其所死，则求者至。故礼而后悔者士不止；赏而后悔者士不使。礼赏不倦，则士争死。

《军谡》曰：“兴师之国，务先隆恩；攻取之国，务先养民。”以寡胜众者，恩也。以弱胜强者，民也。故良将之养士，不易于身；故能使三军如一心，则其胜可全。

《军谡》曰：“用兵之要，必先察敌情：视其仓库，度其粮食，卜其强弱，察其天地，伺其空隙。”故国无军旅之难而运粮者，虚也；民菜色者，穷也。千里馈粮，民有饥色；樵苏后爨，师不宿饱。夫运粮百里，无一年之食；二百里，无二年之食；三百里，无三年之食，是国虚。国虚，则民贫；民贫，则上下不亲。敌攻其外，民盗其内，是谓必溃。

《军谡》曰：“上行虐，则下急刻；赋敛重数，刑罚无极，民相残贼；是谓亡国。”

《军谏》曰：“内贪外廉，诈誉取名；窃公为恩，令上下昏；饰躬正颜，以获高官；是谓盗端。”

《军谏》曰：“群吏朋党，各进所亲；招举奸枉，抑挫仁贤；背公立私，同位相讪；是谓乱源。”

《军谏》曰：“强宗聚奸，无位而尊，威无不震；葛藟相连，种德立恩，夺在位权；侵侮下民，国内哗喧，臣蔽不言；是谓乱根。”

《军谏》曰：“世世作奸，侵盗县官，进退求便，委曲弄文，以危其君；是谓国奸。”

《军谏》曰：“吏多民寡，尊卑相若，强弱相虜；莫适禁御，延及君子，国受其咎。”

《军谏》曰：“善善不进，恶恶不退；贤者隐蔽，不肖在位；国受其害。”

《军谏》曰：“枝叶强大，比周居势；卑贱陵贵，久而益大；上不忍度，国受其败。”

《军谏》曰：“佞臣在上，一军皆讼；引威自与，动违于众；无进无退，苟然取容；专任自己，举措伐功；诽谤盛德，诬述庸庸；无善无恶，皆与己同；稽留行事，命令不通；造作其政，变古异常；君用佞人，必受祸殃。”

《军谏》曰：“奸雄相称，障蔽主明；毁誉并兴，壅塞主聪；各阿所以，令主失忠。”

故主察异言，乃睹其萌；主聘儒贤，奸雄乃遁；主任旧齿，万事乃理；主聘岩穴，士乃得实；谋及负薪，功乃可述；不失人心，德乃洋溢。

中略

夫三皇无言而化流四海，故天下无所归功。帝者，体天则地，有言有令，而天下太平；群臣让功，四海化行，百姓不知其所以然。故使臣不待礼赏；有功，美而无害。王者，制人以道，降心服志，设矩备表，四海会同，王职不废。虽有甲兵之备，而无斗战之患。君无疑于臣，臣无疑于主，国定主安，臣以义退，亦能美而无害。霸者，制士以权，结士以信，使士以赏；信衰则士疏，赏亏则士不用命。

《军势》曰：“出军行师，将在自专；进退内御，则功难成。”

《军势》曰：“使智、使勇、使贪、使愚：智者乐立其功，勇者好行其志，贪者邀趋其利，愚者不顾其死；因其至情而用之，此军之微权也。”

《军势》曰：“无使辩士谈说敌美，为其惑众；无使仁者主财，为其多施而附于下。”

《军势》曰：“禁巫祝，不得为吏士卜问军之吉凶。”

《军势》曰：“使义士不以财。故义者，不为不仁者死；智者，不为暗主谋。”

主，不可以无德，无德则臣叛；不可以无威，无威则失权。臣，不可以无德，无德则无以事君；不可以无威，无威则国弱，威多则身蹶。

故圣王御世，观盛衰，度得失，而为之制；故诸侯二师，方伯三师，天子六师。世乱，则叛逆生；王泽竭，则盟誓相诛伐。德同势敌，无以相倾，乃揽英雄之心，与众同好恶，然后加之以权变。故非计策，无以决嫌定疑；非谲奇，无以破奸息寇；非阴谋，无以成功。

圣人体天，贤者法地，智者师古。是故《三略》为表世作：“上略”设礼赏，别奸雄，著成败；“中略”差德行，审权变；“下略”陈道德，察安危，明贼贤之咎。故人主深晓“上略”，则能任贤擒敌；深晓“中略”，则能御将统众；深晓“下略”，则能明盛衰之源，审治国之纪。

人臣深晓“中略”，则能全功保身。夫高鸟死，良弓藏；敌国灭，谋臣亡。亡者，非丧其身也，谓夺其威，废其权也。封之于朝，极人臣之位，以显其功；中州善国，以富其家；美色珍玩，以说其心。夫人众一合而不可卒离，威权一与而不可卒移。还师罢军，存亡之阶。故弱之以位，夺之以国，是谓霸者之略。故霸者之作，其论驳也。存社稷罗英雄者，“中略”之势也；故世主秘焉。

下略

夫能扶天下之危者，则据天下之安；能除天下之忧者，则享天下之乐；能救天下之祸者，则获天下之福；故泽及于民，则贤人归之；泽及昆虫，则圣人归之。贤人所归，则其国强；圣人所归，则六合同。求贤以德，致圣以道。贤去，则国微；圣去，则国乖。微者危之阶，乖者亡之征。

贤人之政，降人以体；圣人之政，降人以心。体降可以图始，心降可以保终。降体以礼，降心以乐。所谓乐者，非金石丝竹也；谓人乐其家，谓人乐其族，谓人乐其业，谓人乐其都邑，谓人乐其政令，谓人乐其道德。如此，君人者乃作乐以节之，使不失其和。故有德之君，以乐乐人；无德之君，以乐乐身。乐人者，久而长；乐身者，不久而亡。

释近谋远者，劳而无功；释远谋近者，佚而有终。佚政多忠臣，劳政多怨民。故曰，务广地者荒，务广德者强，能有其有者安，贪人之有者残。残灭之政，累世受患；造作过制，虽成必败。

舍己而教人者逆，正己而化人者顺；逆者乱之招，顺者治之要。

道、德、仁、义、礼，五者一体也。道者人之所蹈，德者人之所得，仁者人之所亲，义者人之所宜，礼者人之所体；不可无一焉。故夙兴夜寐，礼之制也；讨贼报仇，义之决也；惻隐之心，仁之发也；得己得人，德之路也；使人均平，不失其所，道之化也。

出君下臣，名曰命；施于竹帛，名曰令；奉而行之，名曰政。夫命失，则令不行；令不行，则政不正；政不正，则道不通；道不通，则邪臣胜；邪臣胜，则主威伤。

千里迎贤，其路远；致不肖，其路近。是以明王舍近而取远，故能全功尚人，而下尽力。

废一善，则众善衰。赏一恶，则众恶归。善者得其祐，恶者受其诛，则国安而众善至。

众疑，无定国；众惑，无治民。疑定惑还，国乃可安。

一令逆，则百令失；一恶施，则百恶结。故善施于顺民，恶加于凶民，则令行而无怨。使怨治怨，是谓逆天；使仇治仇，其祸不救。治民使平，致平以清，则民得其所，而天下宁。

犯上者尊，贪鄙者富，虽有圣王，不能致其治。犯上者诛，贪鄙者拘，则化行而众恶消。清白之士，不可以爵禄得；节义之士，不可以威刑胁。故明君求贤，必观其所以而致焉。致清白之士，修其礼；致节义之士，修其道。而后士可致，而名可保。

夫圣人君子，明盛衰之源，通成败之端，审治乱之机，知去就之节。虽穷，不处亡国之位；虽贫，不食乱邦之禄。潜名抱道者，时至而动，则极人臣之位；德合于己，则建殊绝之功。故其道高，而名扬于后世。

圣王之用兵，非乐之也，将以诛暴讨乱也。夫以义诛不义，若决江河而溉燬火，临不测而挤欲堕，其克必矣。所以优游恬淡而不进者，重伤人物也。夫兵者，不祥之器，天道恶之，不得已而用之，是天道也。夫人之在道，若鱼之在水；得水而生，失水而死。故君子者常畏惧而不敢失道。豪杰乘职，国威乃弱；杀生在豪杰，国势乃竭；豪杰低首，国乃可久。杀生在君，国乃可安；四民用灵，国乃无储；四民用足，国乃安乐。

贤臣内，则邪臣外；邪臣内，则贤臣毙。内外失宜，祸乱传世。

大臣疑主，众奸集聚；臣当君尊，上下乃昏，君当臣处，上下失序。

伤贤者，殃及三世；蔽贤者，身受其害；嫉贤者，其名不全。进贤者，福流子孙，故君子急于进贤，而美名彰焉。

利一害百，民去城郭；利一害万，国乃思散。去一利百，人乃慕泽；去一利万，政乃不乱。