

黃石公三略卷上

上略

夫主將之灑務擊英雄之心賞祿有功通志於衆故  
與衆同好靡不成與衆同惡靡不傾治國安家得人  
也亡國破家失人也含氣之類咸願得其志軍讖曰  
柔能制剛弱能制強柔者德也剛者賊也弱者人之  
所助強者怨之所攻柔有所設剛有所施弱有所用  
強有所加兼此四者而制其宜端末未見人莫能知  
天地神明與物推移變動無常因敵轉化不爲事先  
動而輒隨故能圖制無疆扶成天威匡正八極密定

九夷如此謀者爲帝王師故曰莫不貪強鮮能守微  
若能守微乃保其生聖人存之動應事機舒之彌四  
海卷之不盈懷居之不以室宅守之不以城郭藏之  
育臆而敵國服軍讖曰能柔能剛其國彌光能弱能  
強其國彌彰純柔純弱其國必削純剛純強其國必  
亡夫爲國之道恃賢與民信賢如腹心使民如四肢  
則策無遺所適如支體相隨骨節相救天道自然其  
巧無間軍國之要察衆心施百務危者安之懼者歡  
之叛者還之寃者原之訴者察之卑者貴之強者抑  
之敵者殘之貪者豐之欲者使之畏者隱之謀者近

之讓者覆之毀者復之反者廢之橫者挫之滿者損  
之歸者招之服者居之降者脫之獲固守之獲阨塞  
之獲難屯之獲城割之獲地裂之獲財散之敵動伺  
之敵近備之敵強下之敵佚去之敵陵待之敵暴綏  
之敵悖義之敵睦攜之順舉挫之因勢破之放言過  
之四網羅之得而勿有居而勿守拔而勿久立而勿  
取爲者則已有者則士焉知利之所在彼爲諸侯已  
爲天子使城自保令士自取世能祖祖鮮能下下祖  
祖爲親下下爲君下下者務耕桑不奪其時薄賦  
斂不匱其財罕徭役不使其勞則國富而家媿然後

選士以司牧之夫所謂士者英雄也故曰羅其英雄則敵國窮英雄者國之幹庶民者國之本得其幹收其本則政行而無怨夫用兵之要在崇禮而重祿禮崇則智士至祿重則義士輕死故祿賢不愛財賞功不踰時則下力并而敵國削夫用人之道尊以爵賤以財則士自來接以禮勵以義則士死之夫將帥者必與士卒同滋味而共安危敵乃可加故兵有全勝敵有全因昔者良將之用兵有饋簞醪者使投諸河與士卒同流而飲夫一簞之醪不能味一河之水而三軍之士思為致死者以滋味之及已也軍讖曰軍井

未達將不言渴軍幕未辨將不言倦軍竈未炊將不言飢冬不服裘夏不操扇雨不張蓋是謂將禮與之安與之危故其衆可合而不可離可用而不可疲以其恩素蓄謀素和也故曰蓄恩不倦以一取萬軍識曰將之所以爲威者號令也戰之所以全勝者軍政也士之所以輕戰者用命也故將無還令賞罰必信如天如地乃可御人士卒用命乃可越境夫統軍持勢者將也制勝破敵者衆也故亂將不可使保軍乖衆不可使伐人攻城則不拔圖邑則不廢二者無功則士力疲弊士力疲弊則將孤衆特以守則不固以戰則奔

北是謂老兵兵老則將威不行將無威則士卒輕刑  
士卒輕刑則軍失伍軍失伍則士卒逃亡士卒逃亡  
則敵乘利敵乘利則軍必喪軍識曰良將之統軍也  
怨己而治人推惠施恩士力日新戰如風發攻如河  
決故其衆可望而不可當可下而不可勝以身先人故  
其兵爲天下雄軍識曰軍以賞爲表以罰爲裏賞罰  
明則將威行官人得則士卒服所任賢則敵國震軍識  
曰賢者所適其前無敵故士可下而不可驕將可樂而  
不可憂謀可深而不可疑士驕則下不順將憂則內  
外不相信謀疑則敵國奮以此攻伐則致亂夫將者

國之命也將能制勝則國家安定軍讖曰將能清能  
靜能平能整能受諫能聽訟能納人能採言能知國  
俗能圖山川能表險難能制軍權故曰仁賢之智聖  
明之慮負薪之言廊廟之語興衰之事將所宜聞將  
者能思士如渴則策從焉夫將拒諫則英雄散策不  
從則謀士叛善惡同則功臣倦專已則下歸咎自伐  
則下少功信讒則衆離心貪財則姦不禁內顧則士  
卒淫將有一則衆不服有二則軍無式有三則下奔  
北有四則禍及國軍讖曰將謀欲密士衆欲一攻敵欲  
疾將謀密則姦心閉士衆一則軍心結攻敵疾則備不

及設軍有此三者則計不奪將謀泄則軍無勢外闕  
內則禍不制財入營則衆姦會將有此三者軍必敗  
將無慮則謀士去將無勇則吏士恐將妄動則軍不  
重將遷怒則一軍懼軍識曰慮也勇也將之所重動  
也怒也將之所用此四者將之明誠也軍識曰軍無  
財士不來軍無賞士不往軍識曰香餌之下必有懸  
魚重賞之下必有死夫故禮者士之所歸賞者士之  
所死招其所歸示其所死則所求者至故禮而後悔  
者士不止賞而後悔者士不使禮賞不倦則士爭死  
軍識曰興師之國務先隆恩攻取之國務先養民以



寡勝衆者恩也以弱勝強者民也故良將之養士不  
易於身故能使三軍如一心則其勝可全軍識曰用  
兵之要必先察敵情視其倉庫度其糧食卜其強  
弱察其天地伺其空隙故國無軍旅之難而運糧者  
虛也民菜色者窮也千里饋糧民有飢色樵蘇後爨  
師不宿飽夫運糧百里無一年之食二百里無二年  
之食三百里無三年之食是國虛國虛則民貧民貧  
則上下不親敵攻其外民盜其內是謂必潰軍識曰  
上行虐則下急刻賦斂重數刑罰無極民相殘賊是  
謂亡國軍識曰內貪外廉詐譽取名竊公爲恩令上

下昏飾躬正顏以獲高官是謂盜端軍議曰羣吏朋黨各進所親招舉茲枉抑挫仁賢背公立私同位相訛是謂亂源軍議曰強宗聚姦無位而尊威無不震葛藟相連種德立恩奪在位權侵侮下民國內譁誼臣蔽不言是謂亂根軍議曰世世作姦侵盜縣官進退求便委曲弄文以危其君是謂國姦軍議曰吏多民寡尊卑相若強弱相虜莫適禁禦延及君子國受其咎軍議曰善善不進惡惡不退賢者隱蔽不肖在位國受其害軍議曰枝葉強大比周居勢卑賤陵貴久而益大上不忍廢國受其敗軍議曰佞臣在上

軍皆訟引威自與動違於衆無進無退苟然敢容專  
任自己舉措伐功誹謗盛德誣述庸庸無善無惡皆  
與己同稽留行事命令不通造作竒政變古易常君  
用佞人必受禍殃軍識曰姦雄相稱障蔽主明毀譽  
並興壅塞主聰各阿所以令主失忠故主察異言乃  
覩其萌主聘儒賢姦雄乃遜主任舊齒萬事乃理主  
聘巖穴士乃得實謀及負薪功乃可述不失人心德  
乃洋溢

黃石公三略卷上

PLATE 1

1

1

黃石公三略卷中

中略

夫三皇無言而化流四海故天下無所歸功帝者體天則地有言有令而天下太平君臣讓功四海化行百姓不知其所以然故使臣不待禮賞有功美而無害王者制人以道降心服志設矩備表四海會同王職不廢雖有甲兵之備而無鬪戰之患君無疑於臣臣無疑於主國定主安臣以義退亦能美而無害霸者制士以權結士以信使士以賞信表則士疏賞虧則士不用命軍勢日出軍行師將在自專進退內御

則功難成軍勢曰使智使勇使貪使愚智者樂立  
其功勇者好行其志貪者邀趨其利愚者不顧其  
死因其至情而用之此軍之微權也軍勢曰無使辯  
士談說敵美爲其惑衆無使仁者主財爲其多施而  
附於下軍勢曰禁巫祝不得爲吏士上問軍之吉凶  
軍勢曰使義士不以財故義者不爲不仁者死智者  
不爲闇主謀主不可以無德無德則臣叛不可以無  
威無威則失權臣不可以無德無德則無以事君不可  
以無威無威則國弱威多則身蹶故聖王御世觀盛  
衰度得失而爲之制故諸侯二師方伯三師天子六

師世亂則叛逆生王澤竭則盟誓相誅伐德同勢敵  
無以相傾乃擊英雄之心與衆同好惡然後加之以  
權變故非計策無以決嫌定疑非譎竒無以破姦息  
寇非陰謀無以成功聖人體天賢者法地智者師古  
是故三略爲衰世作上略設禮賞別姦雄著成敗中  
略差德行審權變下略陳道德察安危明賊賢之咎  
故人主深曉上略則能任賢擒敵深曉中略則能御  
將統衆深曉下略則能明盛衰之源審治國之紀人  
臣深曉中略則能全功保身夫高鳥死良弓藏敵國  
滅謀臣亡亡者非喪其身也謂奪其威廢其權也封

之於朝極人臣之位以顯其功中州善國以富其家  
美色珍玩以說其心夫人衆一合而不可卒離威權  
一與而不可卒移還師罷軍存亡之階故弱之以位  
奪之以國是謂霸者之略故霸者之作其論駁也存  
社稷羅英雄者中略之勢也故世主祕焉

黃石公三略卷中



黃石公三略卷下

下略

夫能扶天下之危者則據天下之安能除天下之憂者則享天下之樂能救天下之禍者則獲天下之福故澤及於民則賢人歸之澤及昆蟲則聖人歸之賢人所歸則其國強聖人所歸則六合同求賢以德致聖以道賢去則國微聖去則國乖微者危之階乖者亡之徵賢人之政降人以體聖人之政降人以心體降可以圖始心降可以保終降體以禮降心以樂所謂樂者非金石絲竹也謂人樂其家謂人樂其族謂

三十一  
人樂其業謂人樂其都邑謂人樂其政令謂人樂其  
道德如此君人者乃作樂以節之使不失其和故有  
德之君以樂樂人無德之君以樂樂身樂人者久而  
而長樂身者不久而亡釋近謀遠者勞而無功釋遠謀  
近者佚而有終佚政多忠臣勞政多怨民故曰務廣  
地者荒務廣德者強能有其有者安貪人之有者殘  
殘滅之政累世受患造作過制雖成必敗舍已而教  
人者逆正已而化人者順逆者亂之招順者治之要  
道德仁義禮五者一體也道者人之所蹈德者人之  
所得仁者人之所親義者人之所宜禮者人之所體

不可無一焉故夙興夜寐禮之制也討賊報讎義之  
決也惻隱之心仁之發也得已得人德之路也使人  
均平不失其所道之化也出君下臣名曰命施於竹  
帛名曰令奉而行之名曰政夫命失則令不行令不  
行則政不正政不正則道不通道不通則邪臣勝邪  
臣勝則主威傷千里迎賢其路遠致不肖其路近是  
以明王舍近而取遠故能全功尚人而下盡力廢一  
善則衆善衰賞一惡則衆惡歸善者得其祐惡者受  
其誅則國安而衆善至衆疑無定國衆惑無治民疑  
定惑還國乃可安一令逆則百令失一惡施則百惡

結故善施於順民惡加於凶民則令行而無怨使怨  
治怨是謂逆天使讎治讎其禍不救治民使平致平  
以清則民得其所而天下寧犯上者尊貪鄙者富雖  
有聖王不能致其治犯上者誅貪鄙者拘則化行而  
衆惡消清白之士不可以爵祿得節義之士不可以  
威刑脅故明君求賢必觀其所以而致焉致清白之  
士修其禮致節義之士脩其道而後士可致而名可  
保夫聖人君子明盛衰之源通成敗之端審治亂之  
機知去就之節雖窮不處亡國之位雖貧不食亂邦  
之祿潛名抱道者時至而動則極人臣之位德合於

己則建殊絕之功故其道高而名揚於後世聖王之  
用兵非樂之也將以誅暴討亂也夫以義誅不義若  
決江河而既燭火臨不測而擠欲隨其克必矣所以  
優游恬淡而不進者重傷人物也夫兵者不祥之器  
天道惡之不得已而用之是天道也夫人之在道若  
若魚之在水得水而生失水而死故君子者常畏懼而  
不敢失道豪傑秉職國威乃弱殺生在豪傑國勢乃  
竭豪傑低首國乃可久殺生在君國乃可安四民用  
靈國乃無儲四民用足國乃安樂賢臣內則邪臣外  
邪臣內則賢臣斃內外失宜禍亂傳世大臣疑主衆

姦集聚臣當君尊上下乃昏君當臣處上下失序傷  
賢者殃及三世蔽賢者身受其害嫉賢者其名不全  
進賢者福流子孫故君子急於進賢而美名彰焉利  
一害百民去城郭利一害萬國乃思散去一利百人  
乃慕澤去一利萬政乃不亂

黃石公三略卷下