



纪念版第十四书

《何博士备论》

李浴日纪念基金会出版

www.leeyuri.org

《何博士备论》¹

宋-何去非正通²撰

¹ 《何博士备论》是中国古代的一部军事人物评论集，作者为北宋武学博士何去非，该书是何去非在北宋元祐年间任教武学时完成的，原为二十八篇，已佚亡二篇。

² 何去非，生卒年不详，字正通，北宋浦城人，元丰五年（公元 1082 年），被任命为右班殿直、武学教授，不久升任武学博士。

《何博士备论》

宋-何去非撰

目 录

1. 六国论	/ 2
2. 秦论	/ 4
3. 楚汉论	/ 6
4. 晁错论	/ 8
5. 汉武帝论	/ 11
6. 李广论	/ 13
7. 李陵论	/ 15
8. 霍去病论	/ 17
9. 刘伯升论	/ 19
10. 汉光武论	/ 21
11. 魏论上	/ 23
12. 魏论下	/ 25
13. 司马仲达论	/ 27
14. 邓艾论	/ 29
15. 吴论	/ 31
16. 蜀论	/ 33
17. 陆机论	/ 35
18. 晋论上	/ 37
19. 晋论下	/ 39
20. 苻坚论上	/ 41
21. 苻坚论下	/ 43
22. 宋武帝论	/ 45
23. 杨素论	/ 47
24. 唐论	/ 49
25. 郭崇韬论	/ 51
26. 五代论	/ 53

1. 六国论

秦得所以并天下之形，而天下遂至于必可并，六国有可以拒秦之势，而秦遂至于不可拒者，岂秦为工于毙六国耶？其祸在乎六国之君，自战其所可亲，而记其所可仇故也。秦之为国一而已矣，而关东之国六焉。计秦之地，居六国五之一；校秦之兵，当六国十之一。以五一之地、十一之兵，而常擅其雄强以制天下之命者，由其据形便之居，俯扼天下之吭，而蹈其膺背于足股之下故也。使六国之君知夫社稷之实祸在秦，而相与致诚缔交，戮力以摈秦，即秦诚巧于攻斗，则亦何能鞭笞六国，使之骈首西向而事秦哉？又况得以一一而夷灭之也？盖其不知虑此，凡所以早朝而晏罢者，皆其自相屠毙之谋。此秦所以得收其敝而终为所擒也。

盖六国之势，莫利于为从，莫害于为衡。从合则安，衡成则危，必然之势也。方其为从于苏秦也，秦人不敢窥兵函谷关者十五年。已而为衡于张仪，而山东诸侯岁被秦祸，日割地以求事秦之欢，卒至于地尽而国为墟。六国固尝收合从之利矣，然而终败于为衡之害者，其祸在乎自战其所可亲，而忘其所可仇故也。所谓战所可亲、忘所可仇者，秦人稍蚕食六国而并夷之，则关东诸侯皆与国也，宜情亲势合以谋抗秦。然而，齐、楚自恃其强，有并吞燕、赵、韩、魏之志而缓秦之祸；燕、赵、韩、魏自怨其弱，有疑恶齐、楚之心而胁秦之威。是以衡人得而因之，散败从约，秦以气恐而势喝之，故人人震迫，争入购秦，唯恐其独后之也。曾不知齐、楚虽强，不足以致秦之畏，而其所甚忌者，独在乎韩、魏也。韩、魏者，实诸侯之西蔽也，势能限秦而使之无东。秦苟有以越之，我得以制其后，此秦之所忌。使齐、楚、燕、赵审夫社稷之实祸在秦，而知韩、魏之为蔽于我，委国重而收亲之，固守从约，并力一志，

以仇虎狼之秦。使其一下兵于六国，则六国之师悉合而从之，则秦甲不敢轻越函谷，而山东安矣！

或曰：韩、魏者，秦之错壤也。秦兵之加韩、魏也，战于百里之内；其加于四国也，战于千里之外。韩、魏之致秦兵，近在乎一日之间；而其待诸侯之救，乃在乎三月之外。秦攻韩、魏既归而休兵，则四国之乘徼者尚未及知也。今徒执虚契以役韩、魏，则秦人固将疾攻而力蹶之。是使三国速被灾祸，而齐、楚、燕、赵反居齿寒之忧，非至计也。噫！齐、楚、燕、赵之民，裹粮荷戟以应秦敌者无虚岁也，然终不能纾秦患于一日。四国诚能岁更各国之一军，命一偏将提之，以合戍韩、魏而佐其势，则是六国之师日萃于韩、魏之郊，仰关而伺秦。秦诚勇者，虽日辱而招之，固不轻出，而以腹背支敌矣。夫苏秦、张仪，虽其为术生于揣摩辨说之巧，人皆贱之，然其策画之所出，皆足以为诸侯之利害而成败之。盖苏秦不获终见信于六国，而张仪之志独行于秦。此六国之所以见并于秦也。

嗟乎！使关东之国裂而为六者，岂天所以终相秦乎？向使关东之地合而为一，以与秦人决机于韩、魏之郊，则胜负之势盖未可知。使齐能因其资而遂并燕、赵，楚能因其资而遂并韩、魏，则鼎足之势可成。以其为国者六，是以秦人得以间其欢而离其交，终于一一而夷灭之。悲夫！

2. 秦论

兵，有攻有守，善为兵者必知夫攻守之所宜。故以攻则克，以守则固。当攻而守，当守而攻，均败之道也。方天下交臂相与而事秦之强也，秦人出甲以攻诸侯，盖将取之也。图攻以取人之国者，所谓兼敌之师也。及天下攘袂相率而叛秦之乱也，秦人合卒以拒诸侯，盖将之也。图拒以人之兵者，所谓救败之师也。兼敌之师利于转战，救败之师利于固守，兵之常势也。

秦人据崤、函之阻以临山东，自繆公以来常雄诸侯，卒至于并天下而王之，岂其君世贤耶？亦以得乎形便之居故也。二世之乱，天下相与起而亡秦，不三岁而为墟。以二世之不道，顾秦亦足以亡。然而，使其知捐背叛之山东，严兵拒关为自救之计，虽以无道行之，而山西千里之区犹可岁月保也。不知虑此，乃空国之师以属章邯、李由之徒，越关千里以搏寇，而为乡日堂堂兼敌之师，亦已悖矣。方陈胜之首事，而天下豪杰争西向而诛秦也。盖振臂一呼而带甲者百万，举麾一号而下城者数十。又类皆山林倔起之匹夫，其存亡胜败之机取决于一战，其锋至锐也。而章邯之徒不知固守其所以老其师，乃提孤军、弃大险，渡漳逾洛、左驰右鹜，以婴其四合之锋，卒至于败。而沛公之众，扬袖而下控函关。虽二世之乱足以覆宗，天下之势足以夷秦，而其亡遂至于如此之亟者，用兵之罪也。夫秦役其民以从事于天下之日久矣。而其民被二世之毒未深，其勇于公斗，乐于卫上之风声气俗犹在也。而章邯之为兵也，以攻则不足，以守则有余。周文常率百万之师傅于城下矣，章邯三击而三走之，卒杀周文。使其不遂纵以搏敌，而坐关固守为救败之师，关东之土虽已分裂，而全秦未溃也。

或曰：七国之反汉也，议者归罪于吴、楚，以为不知杜成皋之口，而汉将一日过成皋者数十辈，遂至于败亡。今豪杰之叛秦，而罪二

世之越关转战何也？嗟夫！务论兵者，不论其逆顺之情与夫利害之势，则为兵亦疏矣。夫秦有亡之形，而天下之众亦锐于亡秦，是以豪杰之起者因民志也，关东非为秦役矣。汉无可叛之衅，而天下之民无志于负汉，则七国之起非民志矣，天下皆为汉役者也。以不为秦役之关东，则二世安得即其地而疾战其民；以方为汉役之天下，则汉安得不趋其地而疾诛其君。此战守之所以异术也。昔者贾谊、司马迁皆谓：使子婴有庸主之材，仅得中佐，则山西之地可全。而有卒取失言之讥于后世。彼二子者，固非愚于事机者也，亦惜夫秦有可全之势耳。虽然，彼徒知秦有可全之势，而不知至于子婴而秦之事去矣，虽有太公之佐，其如秦何哉？

3. 楚汉论

王天下者，其资有三：有以德得之，有以力并之，有以智取之。得之以德者，三代是也；并之以力者，秦人是也；取之以智者，刘汉是也。盖以力则不若智之胜，以智则不若德之全。

至于项羽之争天下也，其所执者为何资耶？德非羽之所得言者矣，其于智、力之资又皆两亡焉。而后世之议乃曰：项羽其亦不幸遇敌于汉而遂失之。嗟夫！虽微汉高帝，而羽之于天下固将失之也。汉王之于智盖疏矣，以其能得真智之所在，此所以王；项羽之于力尝强矣，以其不知真力之所在，此所以亡。彼项羽以百战百胜之气盖于一时，手袭天下以王豪杰而宰制之，自以天下莫能抗也。观其所赖以资，盖有类乎力者矣。虽然，彼之所谓力者，内恃其身之勇，叱咤震怒足以威匹夫；外恃其众之劲，搏广决战足以吞敌人而已。至于阻河山，据形便，俯首东瞰，临制天下，保王业之固，遗后世之强，所谓真力者，彼固莫或之知也。是以轻指关中天险之势，燔烧屠戮以逞其暴，卒举而遗之二三降虏，反怀区区之故楚而甚荣。其归乃曰：“富贵不归故乡，如衣绣夜行，谁能知者？”此特浅丈夫之量，安足为志天下者道哉！后之数羽之罪者，皆曰：夺汉王之关中，负信义于天下，此所以亡。嗟夫！使项氏无意于王，而徒夺汉王之关中，则谓其得罪于区区之信义可也。如其有意于王而夺之，是得计也。惟其知夺而不知其有，此所以亡耳。

古者创业造邦之君而为是之为者，可胜罪哉？韩信未释垓下之甲，而高祖夺其兵，不旋踵而又夺其齐。然而智者不非而义者不罪者，以其为天下者重，而负人者轻故也。是以不顾意气之微恩，而全社稷之大计也。汉高祖挟其在己之智术，固无足以定天下而王之。然天下卒归之者，盖能收人之智而任之不疑也。夫能因人之智而任之不疑，则天下之智皆其资也，此所谓真智者也。又其所负者，帝王之度，故于其西迁

也则曰：“吾亦欲东耳，安能悒悒久居此乎？”此其与项羽异矣。虽然，使无智术之士以主其谋，则天下之事亦去矣。方其入关，乃封秦府藏，还军霸上。其画婉矣。乃怵于妄议，一旦拒关无纳东兵以逆其众集之锋，几不免于项氏之暴。使遂卑而骄之，当能舒徐拱揖以得项王之欢心，奠枕而王关中，抚循其众，徐为后图，则天下不足定矣。幸而复获汉中之迁，因思归之士，并三秦定齐、赵，收信、越，以与项王亲角者数岁，仅乃得之。向使项羽据关而王，驱以东出，使与韩、彭、田、黥之徒分疆错壤，以弱其势，则关东之土尚可得兼哉？信乎！王者之兴固有所谓驱除者也。

4. 晁错论

古者，持国任事有四臣焉：杜患于未兆，弭于未形者，贤臣也；祸结而排之使安，难立而戡之使平者，功臣也；国安矣挈而错之危，世治矣汨而属之乱者，非愚臣即奸臣也。盖奸臣之不足者忠，愚臣之不足者知。忠、知不足而持国任事，祸之府也。

昔者，晁错尝忠于汉矣，而其知不足以任天下之大权也，是以轻发七国之难，而其身先戮于一人之言。可不谓愚乎？彼错者，为申、韩之学，锐气而寡恩，好谋而喜功之臣也。自孝景之居东宫，而错说之以人主之术数也，固以知宠之矣。及其即位，而以天下听之。彼挟其君之以天下听之也，欲就其所谓术数之效。是以轻为而不疑，决发而不顾，卒以忧君危国，几成刘氏之大变。而后世之士，犹或知之，独子云乃谓之愚。子云之愚错也，非以其知不足以卫身而愚之也，亦以其不能杜七国未发之祸而故趣之于乱也。东诸侯之势诚强矣。强而骄，骄而反，其理也。然而，束之而使无骄，御之而使无反者，岂固无术耶？而错之策曰：“削之、不削，皆且反也。削之，则反速而祸小；不削，则反迟而祸大。”是错之术无他，趣之以速反而已。错之所谓祸小者，以吾朝削其地，而暮得其民故也。安有数十年拊循之民，一旦而遂不为之役也？吴王所发五十万之众者，皆其削郡之民也。连七国百万之师西向而图危关中，乃曰祸小者，真愚也。

夫七国之王，独吴少尝军旅，为宿奸故恶。其六王皆骄夫孱稚，非有高材绝器、挟智任术，足以就大计者。其谋又非前缔而宿合之也。今一旦徜徉相视而起，皆吴实迫之，欲并以为东帝之资耳。当孝文之世，濞之不朝发于死子之隙，而反端著矣。贾谊固尝为之痛哭矣。然而孝文一切包匿，不究其奸，而以恩礼羁之。是以迄孝文之世三十余年，而濞无他变也。濞之反于孝景之三年，而其王吴者四十三稔矣。齿发固已就

衰，而乡之勇决之气与夫骄悍之情、窥觊之奸，皆已沮释矣。今一旦奋然空国西向，计不反顾者，漚岂得已哉？有错之鞭趣其后以起之也。昔高帝之王漚者三郡，且南面而抚其国者四十余年。错之任事，一旦而削其二郡。楚、赵、诸齐，皆以暗隐微愿夺其封国之半。彼固知其地尽而要领随之，是以出于计之无聊为一决耳。向使景帝袭孝文之宽杀而恩礼有加焉，而错出于主父偃之策，使诸侯皆得以其封地分侯支庶，以弱其势，则漚亦何事乎白首称兵，冀所非望，而楚、赵、诸齐不安南面之乐而安甘为漚役也？

吴王反虏也，固天人之所共弃，未有不至于败灭者。然亦幸其未为晓兵者也，使其诚晓兵，则关东非汉有，而错之罪可胜戮哉？方漚之起也，其谋于宿将，则曰“必先取梁”；其谋于新将，则曰“必先据洛”。二策者，皆胜策也。而吴王昧于所用，故败亡随之。其曰必先取梁者，梁王，景帝之亲母弟，国大而强，北距泰山，西界高阳。今释梁不下，而兵遂西，则汉冲其膺，梁捣其吭，不战而成擒矣。此宿将以先取梁为功者，图全之策也，所谓以正合者也。洛阳阻山河之固，扼西兵之冲，积武库之械，丰敖仓之粟。今不疾据而徐行留攻，而汉骑腾入梁、楚之郊以蹙之，败可立待也。此新将以先据洛为功者，立奇之策也，所谓以奇胜者也。二策者，皆胜策也。虽反国之虏无所恃之，亦兵家之至数也。幸其当时无以双举而并施之以教之也。是以吴王用其攻梁，而不用其据洛，此所以亟败也。所谓双举而并施者，锐师卷甲以趣洛阳，重兵攻梁以覆梁都，虽无能入关，而山东举矣。知取梁而不知取洛，则汉兵得以东下；知据洛而不知取梁，则梁兵得以蹶后。使锐师据洛而重兵攻梁，洛已据，则汉兵不能即东。汉兵不东，则必举梁，梁举而山东定矣。幸其不出于此，乃屯聚而不分，以压梁壁。梁未及下，而亚夫之辈驰入荥阳而壁昌邑矣。求战不得，欲去不可，彷徨无所之而坐成擒。故曰：幸其未为晓兵者也。向使吴王两用其策，而又假田禄伯以偏师提之以趋武

关，周兵长驱，遂历阳城之北，反虽不迟，而祸实大矣。呜呼！孰谓晁错非真愚者哉！

5. 汉武帝论

兵有所必用，虽虞舜、太王之不欲，固常举之；有所不必用，虽蚩尤、秦皇之不厌，固当戢之。古之人君，有忘战而恶兵，其敝天下皆得以陵之，故其势蹙于弱而不能振；有乐战而穷兵，其敝天下皆得以乘之，故其势蹙于强而不知屈。然则，兵于人之国也，有以用而危，亦有以不用而殆矣。

西汉之兴，历五君而至于孝武。自高帝之起匹夫，诛强秦、蹙暴楚，已而平反乱，征不服，迄终其世，而天下伏尸流血者二十余年。吕后、惠、文，乘天下初定，与民休息，深持柔仁不拔之德。其于兵也，固憚言而厌用之也，可谓知天下之势矣。孝景之于汉也，盖威可抗而兵可形之时也。然而，即位未几，卒然警于七国之变。故其志气创艾，亦姑安天下之无事，未暇为天下之势虑也。然其为汉之势，亦浸以趋弱矣。孝武帝以雄才大略，承三世涵育之泽，知夫天下之势将就弱而不振，所当济之以威强而抗武节之时也。方是时也，内无奸变之臣，外无强逼之国，而世为汉患者独匈奴耳。

夫匈奴自楚、汉之起，乘秦之乱，复践河南之地，而其势始强。高帝曾以三十万之众困于白登之围，盖士不食者七日，已解而归，不思有以复之，而和亲始议矣。高后被其·书之辱，临朝而震怒矣，终之以婉辞顺礼慰适其桀骜之情。凡此者，皆欲与民息肩，姑置外之而不校也。孝文之立，其所以顺悦输遗者甚，至饰遣宗女以固其欢。盖送车未返，而彼已大举深入，候骑达于甘泉、雍梁矣。其后乍亲乍绝，盖为寇患至于近，严霸上、棘门、细柳之屯以卫京都。以孝文之宽仁镇静，摄衣发奋，亲驾而驱之者再，乃至乎辍饭搏髀而思颇、牧之良能也。孝景之世，其所以悦奉之情与夫遗给之数又加至矣。然其寇侵之暴，纷然其不止也。由是观之，汉之于匈奴，非深惩而大治之，则其为后患也，可胜备哉？

是以孝武抗其英特之气，选待习骑，择命将帅，先发而昌诛之。盖师行十年，斩刈殆尽，名王贵人俘获百数，单于捧首穷遁漠北，遂收两河之地而郡属之。刷四世之侵辱，遗后嗣之安强。至于宣、元、成、哀之世，单于顿颡臣顺，谒期听令以朝，位次比内诸侯。虽曰劳师匮财，而功烈之被远矣。使微孝武，则汉之所以世被边患，其戍役转饷以忧累县官者，可得而预计哉？甚矣！昧者之议，不知求夫天下之势、强弱之任所当然者，而猥曰：“文、景为是慈俭爱民，而武帝黷于兵师祈祀。”至与秦皇同日而非诋之，岂不痛哉！使孝武不溺于文成、五利之奸以重耗天下，攘敌之役止于卫、霍之既死，而不穷贰师之兵，则其功烈与周宣比隆矣。

6. 李广论

先王之政，不求徇人之私情，而求当天下之正义。正义之立，在国为法制，在军为纪律。治国而缓法制者亡，理军而废纪律者败。法制非人情之所安，然吾必驱之使就者，所以齐万民也；纪律非士心之所乐，然吾必督之使循者，所以严三军也。昔者，李广之为将军，其材气超绝，汉之边将无出其右者，自汉师之加匈奴，广未尝不任其事。盖以兵居郡者四十余年，以将军出塞者岁相继也，而大小之战七十余。遇以汉武之厚于赏功，自卫、霍之出，克敌而取侯封者数十百人，广之吏士侯者亦且数辈，而广每至于败衄废罪，无尺寸之功以取封爵，卒以失律自裁以当幕府之责。当时、后世之士，莫不共惜其材，而深哀其不偶也。窃尝究之，以广之能而遂至于此者，由其治军不用纪律，此所以勋烈、爵赏皆所不与，而又继之以死也。

夫士有死将之恩，有死将之令。知死恩而不知死令，常至于骄；知死令而不知死恩，常至于怨。善于将者，使有以死吾之恩，又有以死吾之令，可百战而百胜也。虽然，死恩者私也，死令者职也。士未有以致其私，而有以致其职者，可战也。未有以致其职，而有以致其私者，未可战也。盖私者在士，而职者在将。在士者难恃，在将者可必故也。夫部曲行阵、屯营顿舍，与夫昼夜之警严、符籍之管摄，皆所谓军之纪律。虽百夫之率，不可一日辄废而缓于申严约束者也。故以守则整而不犯，以战则肃而用命。今广之治军，欲其人人之自安利也。至于部曲、顿舍、警严、管摄一切弛略，以便其私而专为恩，所谓军之纪律者，未尝用也。故当时称其宽缓不苛，士皆爱乐，而程不识乃谓：“士虽佚，乐为之死敌，然敌卒犯之，无以禁也。”此其恩不加令，而功之难必也。士诚乐死之矣，然其纪律之不戒也，亦所以取败也。故曰：厚而不能令，譬如骄子，不可用也。

昔者，司马穰苴卒然擢于闾伍之间而将齐军，一申令于庄贾，而三军之士莫不奋争为之赴战，遂一举而摧燕、晋之师。彭越起于群盗百人之聚，其所率者皆平日之等夷，一旦号令，斩其后期，众皆莫敢仰视，遂以其兵起为侯王，卒佐高祖平一天下。二人者，岂复所谓素抚循之师者哉！以其得治军之纪律，能使夫三军之士必死于令故也。广不求诸此，乃从妄人之谈，而深自罪悔于杀已降，以为祸盖莫大于此者，亦已疏矣。

7. 李陵论

善将将者，不以其将予敌；善为将者，不以其身予敌。主以其将予敌，而将不辞，是制将也；将以其身予敌，而主不禁，是听主也。故听主无断，而制将无权，二者之失均焉。

汉武召陵欲为贰师将辘重也，而陵恶于属人，自以所将皆荆楚勇士、奇才、剑客，愿得自当一队，以步卒五千涉单于庭，而无所事骑也。夫所谓骑者，匈奴剑客，愿得自当一队，以步卒五千涉单于庭，而无所事骑也。夫所谓骑者，匈奴之胜兵长技也。广泽平野，奔突驰践，出没千里，非中国步兵所能敌也。以匈奴之强，兵骑之众，居安待佚，为制敌之主。而吾欲以五千之士，擐甲负粮，徒步深入，策劳靡惫，为赴敌之客。是陵轻委其身以予敌矣。而汉武不之禁也，乃甚壮之，而听其行。上无统帅，而旁无援师，使之穷数十日之力，涉数千里之地，以与敌角而冀其成功。陵诚勇矣，虽其所以摧败，足以暴于天下。卒以众寡不敌，身为降虏，辱国败家，为天下笑者，是汉武以陵与敌也。故曰：二者之失均焉。法曰：“小敌之坚，大敌之擒也。”陵提五千之士，孤军独出，当单于十万之师，转斗万里，安得不为其所擒也？是以古之善战者无幸胜而有常功。计必胜而后战，是胜不可以幸得也；度有功而后动，是功可以常期也。秦将取荆，问其将李信曰：“度兵几何而足？”信曰：“二十万足矣。”以问王翦，翦曰：“非六十万不可。”秦君甚壮信而怯翦也，遂以二十万众，信将而行，大丧其师而还。秦君大怒，自驾以请王翦，翦曰：“必欲用臣，顾非六十万不可也。”秦君曰：“谨受命。”翦遂将之，卒破荆而灭之焉。冒顿单于·辱吕后，汉之君臣廷议，欲斩其使，遂举兵击之。樊哙请曰：“愿得十万众，横行匈奴中。”季布曰：“哙可斩也。昔高祖以四十万众困于平城，哙奈何欲以

“十万众横行匈奴也？”吕后大悟，遂罢其议。向使王翦徇秦君以将予敌而不辞，吕后听樊哙以身予敌而不禁，则二将之祸可胜悔哉？

夫李广、李陵皆山西之英将也，材武善战，能得士死力。然轻暴易敌，可以属人，难以专将。世主者苟能因其材而任之，使奋励气节，霆击鸷搏，则前无坚敌，而功烈可期矣。汉武皆乖其所任，二人者终僨蹶而不济，身辱名败，可不惜哉！

大将军卫青之大击匈奴也，以广为前将军。青徙广出东道，少回远，乏水草。广请于上曰：“臣部为前将军，令臣出东道，臣结发与匈奴战，乃今一得当单于，臣愿居前，先死单于。”而青阴受上旨，以广数奇，无令当单于，恐不得所欲。广遂出东道，卒以失期自杀。夫以广之材勇，得从大将军全师之出，其胜气已倍矣。又获居前以当单于，此其志得所逞，宜有以自效，无复平日之不偶也。奈何独摧摈之，使其枉道他出，遂死于悒悒，而天下皆深哀焉？至若陵也，又听其以身予敌而弃之匈奴，侥幸于或胜。及其以败闻，徒延首倾耳望其死敌而已，无他悔惜也。嗟夫！汉武之于李氏不得为无负也。盖用广者失于难，而用陵者失于易，其所以丧之者一也。贾复，中兴之名将也。世祖以其壮勇轻敌而敢深入，不令别将远征，常自从之，故复卒以勋名自终。盖壮勇轻敌者可以自从，而别将远征之所深忌也。观贾复之所以为将，无以异于陵、广也。而世祖不令别将远征，常以自从者，是明于知复，而得所以驭之之术也，故卒收其效而全其躯。不然，则复也亦殒于敌矣。呜呼，任人若世祖者，几希矣！

8. 霍去病论

天之所与，不可强而甚高者，材也；性之所受，不可习而甚明者，智也。以天下无可强之材、可习之智，则凡材、智有以大过于人者，皆天之所以私被之也。天下之事莫神于兵，天下之能莫巧于战。以其神也，故温恭信厚盛德之君子有所不能知；以其巧也，而桀恶欺讎不羁之小人常有以独办。由是观之，凡材智之高明而自得于兵之妙用者，皆天之所资也。

昔者，汉武之有事于匈奴也，其世家宿将交于塞下。而卫青起于贱隶，去病奋于骄童，转战万里，无向不克，声威功烈震于天下，虽古之名将无以过之。二人者之能，岂出于素习耶？亦天之所资也。是以汉武欲教去病以孙、吴之书，乃曰：“顾方略何如耳，不求学古兵法。”信哉，兵之不可以法传也。昔之人无言焉，而去病发之。此足知其为晓兵矣。

夫以兵可以无法，而人可以无学也。盖兵未尝不出于法，而法未尝能尽于兵。以其必出于法，故人不可以不学。然法之所得而传者，其粗也。以其不尽于兵，故人不可以专守。盖法之无得而传者，其妙也。法有定论，而兵无常形。一日之内，一阵之间，离合取舍，其变无穷，一移踵、瞬目，而兵形易矣。守一定之书，而应无穷之敌，则胜负之数戾矣。是以古之善为兵者，不以法为守，而以法为用。常能缘法而生法，与夫离法而会法。顺求之于古，而逆施之于今；仰取之于人，而俯变之于己。人以之死，而我以之生；人以之败，而我以之胜。视之若拙，而卒为工；察之若愚，而适为智。运奇合变，既胜而不以语人，则人亦莫知其所以然者。此去病之不求深学，而自顾方略之如何也。夫“归师勿追”，曹公所以败张绣也，皇甫嵩犯之而破王国。“穷寇勿追”，赵充国所以缓先零也，唐太宗犯之而降薛仁杲。“百里而争利者蹶上将”，

孙臆所以杀庞涓也，赵奢犯之而破秦军，贾诩犯之而破叛羌。“强而避之”，周亚夫所以不击吴军之锐也，光武犯之而破寻、邑，石勒犯之而败箕澹。“兵少而势分者败”，黥布所以覆楚军也，曹公用之，拒袁绍而斩颜良。“临敌而易将者危”，骑劫所以丧燕师也，秦君用之，将白起而破赵括。薛公策黥布以三计，知其必弃上、中而用其下。贾诩策张绣以精兵追退军而败，以败军击胜卒而胜。宋武先料谯纵我之出其不意，然后攻彼之所不意。李光弼暂出野次，忽焉而归，即降思明之二将。凡此者，皆非法之所得胶而书之所能教也。然而，善者用之，其巧如是。此果不在乎祖其绪余而专守也。赵括之能读父书详矣，而藺相如谓徒能读之而不知合变也。故其于论兵，虽父奢无以难之，然奢不以为能，而逆知其必败赵军者，以书之无益于括。而妙之在我者，不特非书之所不能传，而亦非吾心之能逆定于未战之日也。

昔之以兵为书者，无若孙武。武之所可以教人者备矣，其所不可者，虽武亦无得而预言之，而唯人之所自求也。故其言曰：“兵家之胜，不可先传。”又曰：“奇正之变，不可胜穷。”又曰：“人皆知我所胜之形，而莫知吾所以制胜之形。故其战胜不复，而应形于无穷。”善学武者，因诸此而自求之，乃所谓方略也。去病之不求深学者，亦在乎此而已。嗟乎！执孙、吴之遗言，以程人之空言，求合乎其所以教，而不求其所不可教，乃因谓之善者，亦已妄矣。

9. 刘伯升论

古之豪杰，遭天下之变乱，慨然而起，皆有拯民拨乱之志。其兵力威势，亦足以就功成业业者。已而，一旦肝脑屠溃于庸夫、孺子之手，曾不少悟，为天下笑者，何也？怙气而易人，矜众而忽祸，卒然而发于心意之所不及故也。

昔者，王莽之盗汉也，而刘氏宗属诛夷废锢，救死不暇，幸而存者，皆孱弩不肖、习为佞媚苟生而已。独伯升愤然有兴复绝绪之志，收结轻侠，起以诛莽，虽莽亦深惮之。方其起也，独舂陵子弟八千人，乃诱合新市、平林数千之兵以助其势，而光武之师亦倡于宛，是以斩甄阜、梁邱赐，而破严尤、陈茂之师。不数月，而众至十万，其势振矣。于是豪杰相与议立汉宗，以从人望，其意固在乎伯升也。而新市、平林惮其威明，且乐更始之懦弱也，遂定策立之，伯升争之而不得也。已而，伯升拔宛，光武大破寻、邑百万之众。更始君臣愈不自安，遂诛伯升。嗟乎！伯升之志固大矣，而其死也，愚夫且及知之，而伯升之不悟也。夫新市、平林之将帅，故群盗耳。方吾之起而借其兵，已而连却大敌而拥众十万者，功在我也。人以其功，而欲崇立之。新市、平林之不乐也，举而属之弩弱之更始，则三军之权不在伯升，而在乎新市、平林矣。权分于人，而又固争，更始之立，宜其不旋踵而诛矣。昔者，吕后之欲王诸吕也，以问其相王陵、陈平。王陵力争，而陈平可之。夫王陵之争，将欲以安汉而摧诸吕也，不知陈平之可者，乃所以安汉而摧诸吕也。伯升所拒更始之立者，王陵之争也，未所以自安矣。虽然，伯升之心固未尝忘新市、平林之与更始也。惜其抚机而不知发，而为人发之，此其死而不悟也。

宋义之令军中曰：“猛如虎，狠如羊，贪如狼，强不可使者，斩之。”其意固在乎项羽也。羽知其意之在我也，是以先发而诛之。使

其不先发，即羽亦诛矣。伯升以新市、平林之为附我，是以德之而未忍负之耶，孰若蜀先主之于刘璋、李密之于翟氏也？璋举全蜀倚先主，先主遂取之，以为鼎足之资。人不非其负璋，而与其得取蜀之机也。密始臣于翟氏，翟自以其才之不逮密也，推而主之。已而，微有间言，密即诛之，其权遂一，而兵以大振。使伯升乘举宛之威，而又因世祖破寻、邑之势，勒兵誓师，以戮新市、平林之骄将，而黜更始，则中兴之业不在世祖矣。

嗟乎！伯升之不忍者，亦妇人之仁耳。古之求集大事者，常不忍于负人而终为人之所负者，以其相伺之机，间不容发故也。世祖之连兵决战不及伯升，而深谋至计乃甚过之。盖伯升类项羽，而世祖类高皇，此所以定天下而复大业也。始伯升之见杀，而世祖驰诣更始，逡巡引过，深自咎谢，不为戚伤。是以更始信而任之，卒至摧王郎、定河北，其资成矣。乃徐正其位号，遂以其兵西加更始而定长安。使其遂形愤怏不平于伯升之祸，则亦并诛而已矣。

10. 汉武帝论

师不必众也，而效命者克；士无皆勇也，而致死者胜。古之人有以众而败，有以寡而胜者，王寻、王邑以百万而败于三千之光武，曹公以八十万而败于三万之周瑜，苻坚以百万而败于八千之谢玄是也。夫率师百万以临数千之军者，必胜之军也。然有时而至于败者，骄吾所以必胜而以轻敌败也。提卒数千以当百万之众者，必败之道也。然有时而至于胜者，奋吾所以必败而以致死胜也。夫兵多在敌者，智将之所贪，而愚将之所惧也。兵寡在我者，愚将之所危，而智将之所安也。多固可惧，而我贪之，恃吾有以覆其骄也。少固可危，而我安之，恃吾有以激其奋也。提数千之兵以抗大敌，使人人自致其死，而忘其为数千之弱者，易能也。连百万之众以临小敌，使人人各效其命，而忘其为百万之强者，难能也。何者？弱则思奋，而强则易懈故也。弱而奋，则奋者其气也；强而懈，则懈者其情也。于气则易乘，于情则难率。因易乘之气而激之，故有以寡而胜者矣；就难率之情而驱之，故有以多而败者矣。是以古之善论将者，必知其所以胜任之多寡。苟非所胜任，虽多而累矣。韩信以高祖之所胜将者，十万耳；而其自谓，则虽多而益办也。是以古之善将者，其用百万如役一人，分数既定，形名既饰，节制素明，威赏素著，有术以用其锋故也。赵括一用赵人四十万，束手而就长平之坑者，败于众也。王翦必用秦军六十万然后取胜于荆者，办于多也。汉高祖尝一大用其军矣，劫五诸侯之兵，合六十万，以攻楚也。而项羽逡巡以三万之锐，起而覆之，濉水为之不流。此将逾其分，而韩信之所忧也。曹公之于兵也，巧譎奇变，离合出没，其应无穷，白首于兵，未尝不以少敌众也。卒丧赤壁之师，而成刘备、周瑜之名者，骄荆州之胜，恃水陆之众，而败于懈也。

方寻、邑百众之众以压昆阳，其视孤城之内外者皆几上肉也。然而光武合数千之卒，申之以必死之誓，激之以求生之奋，身先而搏之，则其反视寻、邑之众者皆几上肉也，是以胜。虽然，是役也，人以其为光武之能事，而莫知其所以为能事也。唯诸将观其生平见小敌怯，见大敌勇也，皆窃怪之。而不知光武为是勇、怯者，乃所谓能事而皆以求胜也。夫怯于小敌者，其真情也；勇于大敌者，其权术也。敌小而怯，怯而戒，戒而励，胜之道也。敌大而勇，勇而决，决而奋，亦胜之道也。于敌之小而示之真情，是以不易胜之也；于敌之大而用其权术，是以不畏胜之也。光武非特能以少败众也，固又至于多而益办也。呜呼！光武之于取天下者，亦何独不出于真情之与权术欤？顾人莫之测耳。始伯升之结宾客喜士，规以诛莽以复刘氏，而世祖乃独事田业勤稼穡而已。故伯升比之高祖兄仲，而人亦以谨厚目之，不意其有他也。及其部勒宾客，绛衣大冠而起于宛，则勇决之气又有过于伯升者焉。夫光武意之所以在莽者，岂一日之间邪？然于莽之世，而为伯升之所为者，固亦危矣。是以光武之独事田业，为谨厚者，其权术也；卒然而起，绛衣大冠者，其真情也。故伯升首事，而光武收之。呜呼！英雄若世祖者，为难及也。

11. 魏论上

昔者，东汉之微，豪杰并起而争天下，人各操其所争之资。盖二袁以势，吕布以勇，而曹公以智，刘备、孙权各挟乎智勇之微而不全者也。夫兵以势举者，势倾则溃；战以勇合者，勇竭则擒。唯能应之以智，则常以全强而制二者之弊。是以袁、吕皆失，而曹公收之，刘备、孙权仅获自全于区区之一隅也。

方二袁之起，借其世资以撼天下。绍举四州之众，南向而逼官渡；术据南阳，以扰江淮，遂窃大号；吕布骁勇，转斗无前而争袞州。方是之时，天下之窥曹公，疑不复振。而人之所以争附而乐赴者，袁、吕而已。而曹公逡巡独以其智起而应之，奋盈万之旅，北摧袁绍而定燕、冀；合三县之众，东擒吕布而收济袞；蹙袁术于淮左，彷徨无归，遂以奔死。而曹公智画之出，常若有余，而不少困。彼之所谓势与勇者，一旦溃败，皆不胜支。然后天下始服曹公之为无敌，而以袁、吕为不足恃也。至于彼之任势与力，及夫各挟智勇之不全者，亦皆知曹公之独以智强而未易敌也，故常内惮而共蹙之。唯曹公自恃其智之足以鞭笞天下而服役之也，故常视敌甚轻，为无足虞。于其东征刘备也，袁绍欲蹙之；于其官渡之相持也，孙权欲袭之；于其北征乌桓也，刘备欲乘之。三役者皆所以致兵招寇，而窥伺间隙者所起之时也。然而曹公晏然，不为之深忧而易计者，亦失于负智轻敌之已甚，是以数乘危而侥幸也。虽然，于势不得不起者，盖刘备在所必征，袁绍在所必拒，然又其近在于徐州之与官渡。使其人之谋我，而我亦将有以应之，未有乎颠沛也。至于乌桓之役，则其轻敌速寇，而苟免祸败者，固无殆于此时也。夫袁绍虽非曹公之敌，亦所谓一时之豪杰，横大河之北，奄四州之土，南向而争天下，一旦摧败，卒以忧死。而其二子孱驽不肖，曹公折棰而驱之，北走乌桓，苟延岁月之命，虽未就梟戮，亦可知其无能为矣。方是之时，中

土未安，幽冀新附，而孙权、刘备觐伺其后，独未得其机以发之耳。而操方穷其兵力，远即塞北，以从事于三郡乌桓为不急之役，侥幸于一决。呜呼，可谓至危矣！使刘表少辨事机，而备之谋得逞，举荆州之众，卷甲而乘许下之虚，则魏之本根拔矣。曹公虽还，而大河之南非复魏有矣。然则操之数为此举而蔑复顾者，恃其智之足以逆制于人而易之也。夫官渡、徐州之役，在势有不得不应，虽易之可也。今提兵万里，后皆寇仇，而前向劲敌，且甚易之而不顾者，亦已大失计矣。刘备之不得举者，天所以相魏耳。

嗟乎！人唯智之难能。苟惟获乎难能之智，加审处而慎用之，则无所不济。今乃恃之以易人，则其与不智者何异？曹公所以屡蹈祸机而幸免者，天实全之耳。后之人无求祖乎曹公，而谓天下之可易也矣。

12. 魏论下

言兵无若孙武，用兵无若韩信、曹公。武虽以兵为书，而不甚见于其所自用。韩信不自为书，曹公虽为而不见于后世。然而传称二人者之学皆出于武，是以能神于用而不穷。窃尝究之，武之十三篇，天下之学失者所通诵也。使其皆知所以用之，则天下孰不为韩、曹也？以韩、曹未有继于后世，则凡得武之书伏而读之者，未必皆能办于战也。武之书，韩、曹之术皆在焉。使武之书不传，则二人者之为兵固不戾乎。武之所欲言者，至其所以因事设奇，用而不穷者，虽武之言有所未能尽也。驱市人白徒而置之死地，惟韩信者然后能斩陈馥；遏其归师而与之死地，惟若曹公者然后能克张绣。此武之所以寓其妙，固有待乎韩、曹之俦也。谲众图胜，而人莫之能知；既胜而复谲以语人，人亦从而信之不疑。此韩信、曹公无穷之变诈不独用于敌，而亦自用于其军也。

盖军之所恃者将，将之所恃者气。以屡胜之将，持必胜之气以临三军，则三军之士气定而情安，虽有大敌，故尝吞而胜之。韩信以数万之众，当赵之二十万，非脆敌也，乃令裨将传食曰：“破赵而后会食。”信策赵为必败可也，而曰必破而后会食者，可预期哉？使诚有以破赵，虽食而战，未为失赵之败也。然而韩信为此者，以至寡而当至众，危道也。故示之以必胜之气，与夫至暇之情，所以宁士心而作之战也。曹公之征关中，马超、韩遂之所纠合以拒公者，皆剧贼也。每贼一部至，公辄有喜色。贼既破，诸将问其故，答曰：“关中长远，若贼各据险，征之不一二年不可定也。今其皆集，可一举而灭之，是以喜耳。”袁绍追公于延津，公使登垒而望之曰：“可五六百骑。”有顷，复白骑积多，步兵不可胜计。公曰：“勿复白。”乃令解鞍纵马待焉。有顷，纵兵击之，遂大破绍，斩其二将。夫敌多而惧者，人之情也。以曹公之勇，而形之以惧，则其下震矣，故以伪喜、伪安示之。众恃公之所喜与安也，

则畏心不生，而勇亦自倍，此所以胜之也。故用兵之妙，不独以诈敌，而又以愚吾士卒之耳目也。

昔者创业造邦之君，盖莫盛于汉之高皇。考其平日之智勇，实无以逮其良、平、信、越之佐。然其崛起，曾不累年诛秦、覆楚，遂奄天下而王之。曹公之资机警，挟汉以令天下，其行兵用师、决机合变，当日无与其俦也。然卒老于军，不能平一吴、蜀，此其故何也？议者以其持法严忍，诸将计画有出于己右者，皆以法夷之，故人旧怨无一免者，此所以不济。嗟夫！曹公残刻少恩，必报睚眦之怨，真有之矣。至若谋夫策士，收揽听任，固亦不遗，未尝深负之也。盖尝自诡以帝王之志业，期有以欺眩后世。然稽其才，盖亦韩信之等夷。而其遇天下之变，无以异于刘、项之际。刘备、孙权皆以人豪，因时乘变，保据一隅，而公之诸将皆非其敌。至于鞭笞中原，以基大业，皆公自为之。而老期迫矣，此其为烈与汉异也。

13. 司马仲达论

昔之君臣，相择相遇天下扰攘之日，君未尝不欲其臣之才，臣未尝不欲其君之明。臣既才矣，而其君常至于甚忌；君既明矣，而其臣常至于甚惮者，何也？君非有恶于臣而忌之也，忌其权略之足以贰于我也；臣非有外于君而惮之也，惮其刚忍之足以不容于我也。此忌、惮之所由生也。虽然君固有所不忌，以其得无所当忌之臣；臣固有所不惮，以其得无所当惮之君。昔者蜀先主之与诸葛孔明，苻坚之与王猛是也。

至于曹公之与司马仲达，则忌惮之情不得不生矣。非仲达不足以致曹公之忌，非曹公不足以致仲达惮。天下之士，不应曹公之命者多矣，而仲达一不起，已将收而治之矣。仲达之不起，固疑其不为己容；曹公之欲治，固疑其不为己用。此相期于其始者，固已不尽君臣之诚矣，则忌、惮何从而不生也？虽然仲达处之，卒至乎曹公无所甚忌，仲达无所甚惮者，此所以为人豪以成乎取魏之资也。人之挟数任术若荀文若者几希矣，盖曹公之策士而倚之为蓍龟者也。公之欲迁汉祚也，于其始萌诸心，而仲达启之以中其欲；于其既形于迹，而文若沮之以悴其情。已而，文若出于直言，而不能救其诛；仲达卒为之腹心，而遂去其惮。方曹公之鞭笞天下，求集大业也，将师四出，无一日而释甲。而仲达独以其身雍容治务而已，未尝一求将其兵，虽公亦不以为能而欲使之。迨公之亡，始制其兵，出奇应变，奄忽若神，无往不殄，虽曹公有所不逮焉。魏文固已无忌，仲达固已无惮，天下始甚畏之，犹公之不亡也。由是观之，仲达之以术略自将其身者，可得而窥哉。奈何诸葛孔明欲以其至诚大义之怀，数出其兵求与之决于一战以定魏、蜀之存亡哉？

仲达、孔明皆所谓人杰者也。渭南之役，人皆惜亮之死，以为不见夫二人者决胜负于此举也。亮之侨军利在速战，仲达持重不应以老其师，而求乘其弊。亮以巾幅遗之，欲激其应。仲达表求决战，魏君乃

遣辛毗杖节制之。亮以仲达无意于战，其请于君，徒示武于众耳。嗟夫！谓仲达之请战以示武于众者，则或有之；谓其有所终畏，而无意于一决者，亦非也。虽然，使辛毗不至，则仲达固将不战也。仲达之所求者，克敌而已。今以一辱，不待其可战之机，乃悻然轻用其众为忿愤之师，安足为仲达也？晋之朱伺号为善战，人或问之，伺曰：“人不能忍，而我能忍，是以胜之。”岂以仲达而无朱伺之量耶？察其所以诛曹爽者，足见其能忍而待也。故其策亮曰：“亮志大而不见机，多谋而少决，好兵而无权，虽提卒十万，已堕吾画中，破之必矣。”此仲达之志也。亮之始出也，仲达语诸将曰：“亮若勇者，当出武功，依山而东；若西上五丈原，则诸军无事矣。”昔曹公攻邳，袁尚以兵救之，诸将皆以归师勿遏，当避之。公曰：“尚从大道来且避之，若循西山则成擒耳。”尚果循西山，一战擒之。卢循反攻建邺，宋武策之曰：“贼若新亭直上，且当避之；回泊蔡州，则成擒耳。”循果泊蔡州，一战而走之。亮之趋原，与袁尚之循西山、卢循之泊蔡州等耳。盖锐气已夺，固将畏而避人，不足为人之所畏避。此三君者，所以易而吞之也。亮常岁之出，其兵不过数万，不以败还，辄以饥退。今千里负粮，饷师十万，坐而求战者，十旬矣。仲达提秦、雍之劲卒，以不应而老其师者，岂徒然哉！将求全于一胜也。然而，孔明既死，蜀师引还，而仲达不穷追之者，盖不虞孔明之死，其士尚饱而军未有变，蜀道阻而易伏，疑其伪退以诱我也。向使孔明之不死，而弊于相持，则仲达之志得矣。或者谓仲达之权诡，不足以当孔明之节制，此腐儒守经之谈，不足为晓机者道也。

14. 邓艾论

事物之理，可以情通，而不可以迹系。通之以情，则有以适变，而应乎圣人所与之权；系之以迹，则无以制宜，而入乎圣人所疾之固。是以天下事功之成，常出于权；而其不济，常主于固。夫以人为是而求践之，不知所以践者，于今为非；以人为非而求矫之，不知所以矫者，于今为是。是皆不求通之以今日之情，而系之以既往之迹，故其所以践与矫者，适足以为祸悔之资也。

昔卫青之击匈奴，其裨将苏建尽亡其军，于令当斩。青以不敢专诛于外，囚建送之。人皆多青之不擅权，得所以为臣与帅之顺道也。皇甫嵩讨贼梁州，董卓副之，贼平，诏卓以兵属嵩，卓不受诏，挟兵睥睨。人皆劝嵩诛之，嵩不欲其专诛于外也，而以状闻。卓因遂其凶逆，卒以不制。夫嵩之舍卓者，非出于他也，盖以卫青不戮苏建，获恭厚之誉，遂系迹而求践之。不知所以舍卓者，于今为纵寇也。邓艾之伐蜀也，出于万死不顾一生之计，乘危决命，卒俘刘禅，可谓功矣。然其心气阔略，以为阆外之任，当制威赏。乃大专拜假，至欲擅王刘禅，留西不遣。虽司马文王以顺谕之，犹不见听。是以钟会得入其间，以及于诛而不悟也。夫艾之专制者，非出于他也，盖以皇甫嵩常要誉求全而失于董卓，故蹈后悔，遂系迹而求矫之。不知所以矫嵩者，于今为召祸也。是皆不求通之以今日之情，而专系乎既往之迹。此所以不自知夫祸悔之集也。

观艾之为将也，急于智名而锐于勇功喜激前利而忘顾后患者也。艾常以是胜敌矣，而卒结祸于其身者，亦以此也。始钟会以十万之劲而趋剑阁。姜维以摧折之师，急于奔命，虽能拒扼，而终非坚敌也。艾为主帅，不务以全策縻之，乃独以其兵万人，自阴平邪径而趋江油，以袭刘禅。盖出其不意，而行无人之境七百余里，凿山险，治桥阁，岩谷峻绝，士皆攀缘崖木，投堕而下。又粮运不继，而艾至于以毡自裹，转运

而下。呜乎！可谓危矣。士皆殊死决战，仅获破诸葛瞻之师，而刘禅悸迫，即时束手。使禅独忍数日之不降，以待援师之集，则艾为以肉齿饿虎矣。艾一不济，则钟会十万之师，可传呼而溃矣。艾以其身为侥幸之举者，乃求生救则之计，非所谓取乱侮亡之师，而亦非大将自任之至数也。是役也，非艾无以取胜于速，而其胜也有出于幸。使其不幸而至于溃败者，亦艾致也。夫奇道之兵，将以掩覆于其外，必有以应听于其内，然后可与胜期而功会也。唐李·之入蔡以取吴元济也，以其有李·之为乡道故也。使其无应听之主，则·亦何能乘危而侥幸也？西汉中兴之名将，无若赵充国，史称其沈勇有大略。观其为兵，期于克敌而已，每以全师保胜为策，未尝苟竞于一战。故其居军无显赫歼灭之效，卒至胜敌于股掌之上。安边定寇，皆出其画，而独收其成勋，他将无与焉，几于所谓无智名勇功之善者也。由是观之，艾之所以不免者，亦其操术之致然也！

15. 吴论

古之豪杰，有功业之大志，其才力虽足有以取济，而无谋夫策士合奇集智以更转其不迫，使无失乎事机之会，则往往功败业去而为徒发者皆是也。

昔东汉董卓之变，豪杰相视而起于中州者，若袁、曹、刘、吕，皆负其奸豪之资，求因时乘变以济所欲。特孙坚激于忠勇，投袂特起于区区之下郡，奋以诛卓，虽卓亦独惮而避之。惜乎！三失大机而功业不就，卒以轻敌遂殒其身，由无谋夫策士以发其智虑之所不及故也。始坚以义从之士起于长沙，北至南阳，众已数万。南阳太守不时调给，坚贵以稽停义师，按军律而诛之，人大震服。南阳民籍且数百万，兵强食阜，而坚不遂据之以治军整卒，命一偏将西趋武关以震三辅，身扼成皋而定巩、洛，迎天子而奉之，仗顺讨逆，以济其志，乃反弃去。而袁术得以起而收于羁旅之中，以为己资，遂以骄肆。此坚之一失也。夫董卓之强，天下畏之。袁绍、曹公相与歃血而起者凡十一将，皆拥据州郡，众合数万，然无敢先发以向卓者，独曹公与其偏将遇，遂以败北。而坚独以其兵趋之，合战阳人，大破其军，集其锐将。卓深震惮，乃遣腹心诣坚和亲，咸令疏其子弟胜刺史郡守者，悉表用之。向使坚阳合而阴伺之，差其宗亲苟胜军事者皆列疏与焉，使得各据土握兵以大其势，徐四起以蹙之，则其取卓易于反掌。不知出此，乃怒辱其使，誓必诛卓，使之愤惧，遂残污洛阳，劫持天子，西引入关以避其锋而穷其毒。此坚之二失也。夫兵以义动者，其势足以特立，则何至于附人？苟唯不能而有所附，必其德义足以为天下之所归往者，然后从之。袁术徒膺藉世资以役天下，其骄豪不武，非托身之主也。坚已驱卓而收复雒阳之残坏，不能阻山河之固，因形势之便，以观天下之变。乃还军鲁阳听役于术，为之崎岖转战以搏黄祖，卒殒其身于襄、汉之间，无异士伍。此坚之三失也。夫一

举事而三失随之，则其功业违矣。孙策壮武，术略过于其父，又有周瑜、鲁肃之俦以辅其起。惜乎，坚之不善基也，使其不得奋于中原以竞天下。然策一举而遂收江东，为鼎足之资，使之不死，当为魏之大患。策之不得起于中原，非其智力之不逮，盖袁绍已据河北，曹公已收河南，独无隙以投之故也。以刘备之间关转战，至于白首，不获中州一块之壤以寓其足。而策乃能以敝兵千馀渡江转斗，不数岁而席卷江东，此其过备远矣。权之勇决进取，无以逮其父兄，然审机察变，持保江东，于权有焉。

夫三国之形，虽号鼎足，而其雌雄、强弱固有所在：魏虽不能遂并天下，盖不失其为雄强；吴、蜀虽能各据其国，然不免为雌弱。权惟能知乎此，是以内加抚循，而外加备御而已。时有出师动众，以示武警敌者，北不逾合肥，而西不过襄阳，未尝大举轻发，以求侥幸于魏。而魏人之加于我，亦尝有以拒之，未尝困折，是以终权之世而江东安。由是观之，则权之为谋，审于诸葛武侯之用蜀矣。

16. 蜀论

或曰：刘备之争天下也，不因中原而西入巴蜀，此所以据非其地，而卒以不振欤？曰：有之也。备非特委中原而趋巴蜀也，亦争之不可得，然后委之而西入耳。备之西者，由智穷力惫，盖晚而后出，于其势之不得已也。

方其豪杰并起，而备已与之周旋于中原矣。始得徐州而吕布夺之，中得豫州而曹公夺之，晚得荆州而孙权夺之。备将兴复刘氏之大业，其志未尝一日而忘中州也。然卒无以暂寓其足，委而西入者，有曹操、孙权之兵轧之也。备之既失豫州而南依刘表也，始得孔明于羈穷困蹙之际，而孔明始导之以取荆、取益而自为资。孔明岂以中州为不足起，而以区区荆、益之一隅足以有为耶？亦以魏制中原，吴擅江左，天下之未为吴、魏者，荆、益而已，顾备不取此，则无所归者故也。是以一败曹公而遂收荆州，继逐刘璋而遂取益州者，孔明之略也。虽然，孔明之于二州也，得所以取之，而失所以用之。至于遂亡荆州，而劳用蜀民，功业亦以不就，良有以也。夫荆州之壤，界于吴蜀之间，而二国之所必争者也。自其势而言之，以吴而取荆，则近而顺；以蜀而争荆，则远而艰。蜀之不能有荆，犹魏之不能有汉中也。是以先主朝得益州，而孙权暮求其荆州。权之求之也，非以备之得蜀而无事乎荆也，亦以其自蜀而争下，不若乎吴之顺故也。故直求之者，所以示吾有以收之也。盖备一不听而权已夺其三郡，备无以争，而中分界之。以分裂不全之荆州，而有孙权之窥听其后，为之镇抚则安，动复则危。亮不察此，而恃关侯之勇，使举其众以北侵魏之襄阳。故孙权起蹶其后，杀关侯而尽争其荆州。此孔明失于所以用荆也。然后备之所有，独岷益耳。虽然，地僻人固，魏人不敢轻加之兵，而鼎足之形遂成。使备之不西，而唯徘徊于中州，则亦不知所以税驾矣。备之既死，举国而属之孔明。孔明有立功之志，而无

成功之量；有合众之仁，而无用众之智。故尝数动其众而亟于立功，功每不就而众已疲。此孔明失于所以用蜀也。

夫蜀之为国，岩僻而固，非图天下者之所必争。然亦未尝不忌其动，以其有以窥天下之变，出而乘之也。虽然，蜀之与魏，其为大小强弱之势，盖可见也。曹公虽死，而魏未有变，又有司马仲达以制其兵。孔明于此，不能因备之亡，深自抑弱，以盈怠共心，使其无意于我。励兵储粟，伺其一旦之变，因河、渭之上流，裹粮卷甲，起而乘之，则莫不得志。乃以区区新造之蜀，倡为仁义之师，强天下以思汉，日引而北，以求吞魏而复刘氏。故常千里负粮以邀一日之战，不以败还，即以饥退。此其亟于有功，而亡其量以待之也。善为兵者，攻其所必应，击其所不备而取胜也，皆出于奇。孔明连岁之出，而魏人每雍容不应以老其师，遂至于徒归。而不以吾小弱而向强大，未尝出于可胜之奇。蜀师每出，魏延常请万兵趋他道以为奇，亮每拒之，而延深以愤惋。孔明之出者六，盖尝一用其奇矣。声言由斜谷而遂攻祁山，以出魏人之不意，一旦而降其三郡，关辅大震，卒以失律自丧其师。奇之不可废于兵也如此，而孔明之不务此也。此锐于动众而无其智以用之也。呜乎！非汤、武之师而恶夫出奇，卒以丧败其众者，可屡为哉？虽然，孔明不可谓其非贤者也。要之，黠数无方，以当司马仲达则非敌故也。范蠡之谓勾践曰：“兵甲之事，种不如蠡；镇抚国家，亲附百姓，蠡不如种。”范蠡自知其所长，而亦不强于其所短，是以能济。孔明之于蜀，大夫种之任也。今以种、蠡之事一身而二任之，此其所以不获两济者也。

17. 陆机论

扫境内之众而属人以将，持疏远之身而将人之兵，于君臣授受之际，皆危机也。善任将者，不以其兵轻属于人；善为将者，不以其身轻任其寄。君必有以深得于臣而使之将，臣必有以深得于君而为其将，故武事可立而战功可收，君臣皆获令名于天下。古之人有行之者，孙武之于吴王阖闾，田穰苴之于齐景公，周亚夫之于汉文帝是也。始武以兵法干吴王也，王试之以妇人。武即因其所以试我者，探其心而占之，其意已在乎二姬之首也。二姬，王之所甚爱者。武固知夫深宫之妇人且安王之宠，岂尝知桴鼓之约束，而严将军之令哉？然必斩之而不释者，非有怨夫二姬者也，且藉其首以探王之诚心，所以信我者固与不固也。吴王果不恤二姬之死，而知孙武之善兵，遂卒将之。武亦知王之所以任我者固，而安为其将。故能西破强楚，北威齐晋，而吴以强霸。齐景公以田穰苴之为将军也，受钺之始，因请其宠臣庄贾以监其军。穰苴岂真以人微权轻，而有赖于贾哉？其意固已在乎贾之戮也。贾虽差顷刻之约，可以情免也。然卒不置其诛者，非有忍于贾也，姑借其死以探齐君之诚心，而占其所以任我者笃与否也。景公果贤其人，而任之不疑。故能大却燕、晋之师，而还其所侵。汉文严三将军之屯以备边，躬劳其军。至于细柳之亚夫，虽天子之诏，而屈于将军之令。方是之时，细柳之士徒知亚夫之威，而不知汉文之尊也。岂亚夫于此悖君臣之分，而为是不可犯哉？亦以探孝文之诚心，以占其待我者至与未至也。汉文果高其才，属于景帝，以为可以重任，而亚夫亦以阃外之事自专。故七国之反，总制其军，遂能固拒救梁之诏，而平关东之变。世之浅者，徒见夫三人得徇众立威之道，曾不知其为术也微，非特主乎徇众立威而已也。至于君臣所以相得之始，固结其心，不可以间离毁败，而以勋名自全者，皆出乎此故也。

甚矣！陆生之不讲乎为将之术也。机以亡国羁旅之身委质上国，于术无所持，于气无所养，徒矜才傲物，犯怒于众。司马颖强肆不君，举犯顺之师，岂足为托身之主哉？机以怨仇之府，一朝身先群士，都督其军，而众至数十万，汉魏以来，出师之盛，未尝有也。彼既失所任矣，而机内无术以探其所以任我者之心，外无权以济其所以属我者之事，乃方掀然自拟管、乐。临戎之始，孟超以偏校干其令，而辱之若遇仆虏，而机不以为戮而舍之。以是而将，用是而战，虽提师百万，孰救其败哉？故鹿苑之溃，死者如积，众毁因之，遂致其诛，为天下笑。才不足胜其所寄，智不足酬其所知，一投足举踵，则颠踣随之。乃归祸于三代之将，岂不缪欤？或曰：机虽世将而儒者也，军旅之事，非其素所长者，遂丧其师。此王衍、房·之徒皆以招败也。嗟乎！以儒而将至于丧师者，才不足以任将故也。必曰儒果不可以将，将果不可用儒者，非也。才之所在，无恶其儒也。使儒而知将，则世将有所不能窥也。至若机者，适足以杀其躯而已，何足道哉？

18. 晋论上

神器之重，有以自归而后收之，有以力取而后得之。自归而后收之者，三代之上是也；力取而后得之者，秦、汉而下是也。夫归我而收之，与夫我取而得之，固有间矣。而其所以取之之道，又有甚异者焉！然则享天下者，亦观夫所取之道如何耳。

魏之取汉，异于汉之所以取秦；晋之取魏，异于魏之所以取汉。魏示晋以所取汉之迹，晋袭魏以所取魏之权。是晋之取魏者，魏启之也。晋将蹈迹而取魏也，是以汲汲而求执魏之权。魏徒见权之去我而在晋，犹昔之去汉而在魏也。是以安其所取，而以天下输之，乃自谓所当然者。故晋于得魏之迹，无以异于魏得汉。而于所以取魏之道，最为无名，盖有类夫王莽之盗汉也。虽然，晋室之祸，亦魏有以遗之。呜呼！岂亦天意者耶？

昔者秦为无道，天下之民唯恐秦之不亡也，是以豪杰相与起而诛秦。秦亡而汉得之，是汉无所负于秦也。东汉自董卓之乱，天下痛其祸汉之深，相与建议歃血起而诛卓者，凡以为汉也。卓既诛矣，而曹操、二袁乃始连兵相噬，以争天下而求代汉。曹操先得挟汉之策以令天下，终于汉不自亡而操取之，是魏犹有负于汉也。汉之亡也，非天下亡之，是操取之也。虽然，微曹操则汉之天下不得不亡，以其有二袁之窃取之也。操收天下于二袁窃取之中，是汉尝亡天下矣，而操收之，则魏犹为有名也。故曰：魏之取汉，异乎汉之取秦也。至于晋也，则不然。自司马仲达已韬藏祸奸于操之世，操尝悟之而不自决也，以授之于丕。而丕昏弱，加全佑而倚任之。故其于操之亡，乃稍·以立其盗权之功，遂收其权而私制之。所谓盗权之功者，盖东定辽东而取孟达，南摧王凌而内诛曹爽耳。非有存其既亡，续其既绝之大勋，若魏之于汉也。盖知夫魏之取汉，其道由此也。是以汲汲求蹈其迹，而窃收其权，更四世而固执

之。至于一旦取魏于偃然无事之间，而天下之人亦安之于无可奈何，是最为无名，而有类夫王莽之盗汉也。及夫晋之宗室内叛，烽烟外起，至于陵夷而不可胜叹者，亦魏有以遗之。魏亡公族之恩，虽号加侯王，而无尺土一民之奉。晋人取而代之，矫其无枝叶之庇，于是大殖宗室，假之制兵专国之权。一旦八王内相屠噬，至于祸结不可胜解，而群盗乘之关右、秦川帝王之宅也。魏武大徙西北之众而错居之，以捍蜀寇。至于近发肘腋，不可胜救，以成永嘉之祸。由是观之，则凡晋室之大变，皆魏有以遗之。呜呼！岂亦天意者耶？

19. 晋论下

天下之祸，不患其有可睹之迹而发于近，而患其无可窥之形而发于迟。有迹之可睹，虽甚愚怯，必加所警备。而发于近者，其毒常浅，无形之可窥，虽甚智勇亦忽于防闲。而发于迟者，其毒常深。

昔者五胡之祸晋室，其起非一朝之故也。探其基而积之，乃在于数百岁之淹缓。国更三世，而历君者数十。平居常日，不见其有可窥之形，是以一发而莫之能支。夫非无形也，盖为祸之形常隐于福，为福之形常隐于祸。人见其为今日之祸福而已，不就其所隐而逆窥之。是以于其未发，皆莫睹其昭然之形。此其为祸至于不可胜救之也。先王之世，侯甸要荒，各以其职来贡。故周公朝诸侯于明堂，四国之君立于四门之外，使得与夫备物盛礼之观，而隐寓其羁縻勿纵之义，甚深远也。后世之君，幸其衰敝而悦其向服也，因内徙而亲之。其事肇于汉之孝宣，渐于世祖，而盛于魏武。或空其国而罢徼塞之警，或籍其兵而为寇敌之捍。夫既去其侮而又役其力，可谓世主之大欲，国家之盛福矣。不知积之既久，而大祸之所伏，一旦汹然若决防水，莫之能遏。晋为不幸而适当之，以其平居常日不睹其昭然之形故也。昔者孝宣乘武帝攘击匈奴之威，令五单于内争，始纳呼韩邪之朝。元帝时请罢边备，赖侯应之策，以为：“自孝武攘之漠北，夺其阴山，匈奴失所蔽隐，每过阴山，未尝不哭其丧亡也。今罢备塞，则示之大利。”元帝虽报谢焉，自是北人亦浸而南顾，汉亦甚悦其来而不之却也。世祖因匈奴日逐之至，遂建南庭以安纳之。稍内居之西河美稷，而其诸部因遂屯守北地、朔方、五原、代郡、云中、定襄、雁门之七郡。而河西之地，悉为彼有。加徙叛羌，错置三辅。魏武复大徙武都之氐以实关畿，用御蜀寇。而匈奴五部，皆居汾晋而近在肘腋矣。于晋之兴，大率中原半为敌国。元海，匈奴也，而居晋阳；石勒，羯也，而居上党；姚氏，羌也，而居扶风；苻氏，氐也，而

居临渭；慕容，鲜卑也，而居昌黎。种族日蕃，其居处饮食皆趋华美；而其逞暴贪悍、乐斗喜乱之志态，则亦无时而变也。是以元海一倡，而并、雍之众乘时四起，自长淮之北，无复晋土，而为战国者几二百年。所谓发于迟而为毒深者也。虽然，彼之内徙而听役也，亦迫于制服之威。而其情未尝不怀土而思返，固甚怨夫中国羁拘而贱侮之也。是以刘猛发愤而反于晋，事虽不济，而刘氏诸部未尝一日而忘之也。自魏而上，其间非无明智之主，足以察究微渐，为子孙后世之虑。然皆安其内附，或乐用其力，惟恐其不能鳩合而收役之。虽有失为祸之形，皆不为之深思远虑，就其所伏而消灭之。由晋而下，自武帝之平一吴会，遍抚天下，固无藉乎夷狄之助矣。苟于此时，有能探其所伏之祸而逆制焉，因其怀返之情，加之恩意以导其行，为之假建名号而廩资之，使各以其种族而还之旧土，彼将乐引轻去而惟恐其后也。然后严斥障塞，使截然有内外之限，后虽有警，则无至发于肘腋之间，而被不可胜言之祸矣。虽然，自非明智英果之主为子孙后世之虑，则不能决于有为以救其未发之深祸。彼晋武自平一吴会，方以侈欲形于天下，其能有及于此耶？虽郭钦抗疏，江统著论，其言反复切至，皆恬不为省，方抱虎而熟寐尔。嗟乎！为天下者，无恃其为平日之福，而忽所隐之祸也哉！

20. 苻坚论上

兵以义举，而以智克；战以顺合，而以奇胜。坚之为是役也，质于义顺则犯，考于奇智则拙。悖于其所兴者三，玩于其所用者二，此其所以败亡而不救也。所谓悖于其所兴者三者：不怨魏人再举之退败，而求济其欲于天命未改之晋，一也；逞其桀骜之雄心，求袭正统而干授天命，二也；溺于鲜卑中我以祸，而忘其为社稷之仇，三也。三者悖矣，而又玩于所以用者二焉：势重不分而趋一道，首尾相失，无他奇变，一也；骄其盛强足以必胜，弃其大军，易敌轻进，二也。此兵家之深忌也。吴王劫七国百万之师而西，不用田禄伯之言，乃专力于梁，以至于败者，恶其权之分也。禄山举范阳数十万之众而南，不用何千牛之画，乃并兵徐行，卒以不济者，惜其势之分也。虽假息反虏，败亡随之，亦昧于兵之至数也。赵括之论兵工矣，虽其父奢无以难之，然独忧其当败赵军者，以其言于易也。王邑耻不生缚其敌，而徒过昆阳，卒以大败者，以其用于易也。恶其权之分，则不以其兵属人；无属人以兵，是自疑之也。惜其势之分，则不以其兵假人；无假人以兵，是自孤之也。以易言之者，有所不将，而将必败也；以易用之者，有所不战，而战必溃也。盖众而恶分，则与寡同；强而易敌，则与弱同。出于众强之名，而居寡弱之实者，其将皆可覆而取也。

夫东南之所恃以为固而抗衡中原者，以其有长淮大江千里之险也。然而吴亡于前而陈灭于后者，彼之动者义与顺，所出者智与奇也。晋之取吴也，二十万耳，而所出之道六；隋之取陈也，五十万耳，而所出之道八。惟其所出之道多，则彼之所受敌者众，是其千里之江淮，固与我共之矣。今坚之所率者百万之强，而前后千里，其为前锋者惟二十五万，而专向寿春。坚尝自恃其众之盛，谓投鞭于江，足断其流，乃自向项城，弃其大军而以轻骑八千赴之。是以晋人乘其未集而急击之。及

其既败，而后至之兵皆死于躡践，恶在其为百万之卒也。使坚之师离为十道，偕发并至，分压其境，轻骑游卒营其要害，将自为敌，士自为战，虽主客之势殊，攻守之形异，晋诚善距而却我之二三，则吾所用以取胜者盖亦六七。虽未足以亡晋，而亦以胜还也。嗟夫！坚之于诸国也，固所谓铁中之铮铮者矣，然至此而大悖者，益信乎兵多之难办也。盖兵有众寡，势有分合。以寡而遇众，其势宜合；以众而遇众，其势宜分。黥布反攻楚，楚为三军以御之，而又自战于其地，布大破其一军，而二军溃散。吴汉之讨公孙述，以兵二万，自将而逼成都；授其裨将刘尚万人，使别屯江南，相距者二十里。述分将攻之，汉、尚俱败，此兵少而分之患也。然而知其妙者，虽少犹将分之，以兵必出于奇，而奇常在于分故也。项羽之二十八骑而分之四，会之为三是也。至于兵大势重而致溃败者，未尝不在乎不分之过也。

法曰：“故善用兵者，譬如率然。率然者，常山之蛇也。击其首则尾至，击其尾则首至，击其中身则首尾俱至。”此言其阵之分也。以阵而必分，则凡兵之大势者可知也。盖兵大势重，分之则所趋者广，足以出奇而人自为战。不分则所应者独，难以合变而身萃其敌。将以其身萃敌，而士不自为战，求其无败，不可得也。嗟呼！人常乐乎大众之率，苟唯不知其所用而用之，虽至死而不悟者，岂特为苻坚也哉？

21. 苻坚论下

荆、阳虽居天下之一隅，而有长淮大江之阻，其俗轻易劲悍，喜事争乱。自周之微，为吴、越、楚之僭强，常以其兵服役天下。然其为形势，非图天下者之所先事而必争。故后世豪杰，多乘中州之扰，趋而据之。自其为孙氏之吴，已而为晋、宋、齐、梁、陈之代兴，虽不能遍抚二州之境，然皆以帝号自娱，抗衡北方而不为下。自非中州大定，而其国失政，虽以重师临之，鲜有得志。故魏武乘举荆之势，以数十万之众困于乌林。魏文继之大举，独临江叹息而返。苻坚以秦雍百万之强而临淮淝，一战而溃。唯其后世孱昏骄虐，上下携叛，而中州之主为伐罪吊民之师，则虽江淮之阻，亦无足以凭负矣。然而陈叔宝犹谓周师之众，尝退败于五至，而不以为虞。是以晋武之俘孙皓，隋文之俘叔宝，皆易于拾遗也。而苻坚不惩魏人之不济，乃欲申其威于天命未改之晋，此其所以败也。虽然，自古边徼之强，未有遂能并集天下之一统者，此姚弋仲所以重训其子孙，使必无忘于归晋。而苻融倦倦致戒于坚者，凡以此也。而坚昧于自度，常以正朔不被四海为愧，而锐于东南之并。违忠智之言，收奸幸之计，一举而大丧其师，寇仇因之，遂亡其国。不惟失天之所相，亦其自取之速也。

始坚以豪壮之资，奋于侑伍，获王猛之材，以辅成其志业。遂能自三秦之强，平殄燕代，吞灭梁、蜀九州之壤而制其七，可谓盛矣。然而东晋虽微，众材任事，主无失德。而坚乃弗众图之，其廷臣戚属相与力争，而不得也。独慕容垂以失国之仇，欲以其祸中之，求乘其弊而复燕祀，乃力赞其起。坚甚悦而不疑，以为独与己合。遂空国大举，而僨于一战；返未及境，而鲜卑、叛羌共起而乘之，身为俘虏，遂亡其国。呜呼！可不谓其非昏悖欤？夫昔之智者，多能中人以祸，使之悦赴而不以为疑；而昧者，常安投其祸，虽死而不悟。汉世祖方安集河北，

更始之将谢躬，以兵数万来屯于邺。光武忌之，乃好谓之曰：“吾行击青犢必破，而尤来在山阳者，势当溃走。若以君之威力击之，则成擒耳。”躬善其言，遂以其兵去邺而趋尤来。世祖即命吴汉袭夺其城，躬败还邺，而汉杀之。孙策之渡江也，庐江太守刘勋新得袁术之众而贰于策，策深恶之。时豫章、上缭宗民万家保于江东，策语勋曰：“上缭，吾之疾也，然欲取之而路非便，以公之威临之，无不克也。”勋信之而行。策遂以其轻锐袭拔庐江，而尽降刘勋之众。政慕容垂所以用之弊秦，而复燕祀于既亡也。夫与人为敌，乃受其甘言而从其所役，未有不堕其画中者也。法曰：“智者之虑，必杂于利害。”传曰：“成败之机，在于善察人之言。”坚于垂之言也，虑其所以为利，而不虑其所以为害。一失其机于无以察人之言，而遂至于丧败。人之于虑察也，可得而忽哉？嗟夫！以坚之晚而昏悖自用，虽景略尚在，固将不用其言，而亦无以救秦之亡矣。

22. 宋武帝论

天下之事，日至而无穷。而吾有以应之，莫不中理者，在乎善用其机。况乎争天下之利，处两军之交，不得其机以决之，则事亦随去矣。盖机之为物，不可以期待，不能以巧致者也。卒然而会，迅忽眇微；及其去之，疾不容瞬。先机而起，于机为妄赴；后机而发，于机为失应。是以御天下之事于一己而权不移，制天下之变于无穷而智不诎。夫机有待之百年而不至者，有居之一日而数至者。待之百年而无可乘之机，则吾未尝迟之而求于先发；居之一日而机数至，则吾未尝厌之而怠于必应。呜呼！人能知此，然后可与济天下之大业矣。

昔者越王勾践辱于会稽之栖，迨其返国，苦身焦思，拊循其民，求有以报于吴也。盖七年而民求奋于吴，其臣逢同、大夫种、范蠡之徒止之，以为未睹其可乘之机以发之也。于是乎敛形匿迹以伺其隙者，凡十八年。一旦吴王空国，北从黄池之会，遂一举而败吴，再举而亡之。西晋自永嘉之乱，群雄四起而分中原。元帝窜身南渡，收区区之江左以续宗祀。而群雄自相搏噬，骤兴聚灭，百年之久。至于苻坚，并兼略尽，乃空国大举而图江南，遂及淝水百万之败。反未及国，而慕容亡燕之裔并起而乘之，垂收陕东而冲乱关右。苻丕坐困邺城，求我粮援。既而垂以幽冀之民，殫死殆尽，其党溃叛，退保中山。坚、冲相持，其势俱惫。于斯时也，可谓千载一至之机也。晋人有能乘燕、秦相弊之余，因淝水克敌之势，选师择将而命二军：一军北收邺城以举燕代，一军西趋咸阳而定关陇。据旧都之固，复七庙之坠，镇抚士民，以殄余党，则武帝之业一朝可复，而大耻刷矣。晋人抚机而不知发，乃方出师漕粟以慰其既来，而尺土不获，而师以丧败。此谢安以气怯而失机也。

宋武帝以英特之姿，攘袂而起，平灵宝于旧楚，定刘毅于荆豫，灭南燕于二齐，克谯纵于庸蜀，殄卢循于交广，西执姚泓而灭后秦，盖

举无遗策而天下惮服矣。北方之寇，独关东之拓跋，陇北之赫连耳。方其入关，魏人虽强，不敢南指西顾以议其后。而秦民大悦，以谓百年愤辱去于一朝，相与涕泣而留之，以其为汉室之裔，乃以长安十陵、咸阳宫室以动其情。使武帝因三秦悦附之民，治兵搜骑而留拊之，通江淮之漕，下巴蜀之粟，举荆豫之师，发青齐之甲以拔赵魏，从事于中原，则天下之势，不劳而遂一矣。然其席不暇暖，举千里之秦，属之乳祿之儿，引兵遽还，无复顾虑，大违秦民之望。盖一举足而赫连蹶踵以收关中，如探物于怀间。此宋武以志卑而失机也。察夫宋武之心，非以秦雍为当捐，而赵魏为足惮也。然其亟去而不顾者，盖以其艰难百战，凡所以造宋之基业者，皆在乎江左故也。往日南燕之役，卢循乘虚而下，几失建业。今之速返者，畏人之议其后而为卢循之举也。此所以轻捐关中而不顾也。又其起于渔樵匹夫之微，崎岖转战以经略江左者，凡三十年。今之西师者，徒欲成败晋之资，而其志虑之所在，亦曰代晋而已，未暇为王业万世虑也。使司马氏卒不复见中州之定，而群敌遂为不讨之仇者，由再失天下之大机也。嗟夫！集大事者，恶夫志卑而失机，宋武兼之矣。

23. 杨素论

战必胜、攻必取者，将之良能也。良将之所挟，亦曰智、勇而已。徒智而无勇，则遇勇而挫；徒勇而无智，则遇智而蹶。智足以役勇，勇足以济智，然后以战必胜，以攻必取，天下其孰能当之！

昔者杨素之于隋，可谓一代之名将矣。而贺若弼评之，谓其特猛将耳，非所谓谋将也。甚哉！弼之过于自负而轻于议人也。隋自平陈之后，素已为统帅矣。其克敌斩将，攻策为多。既俘陈主，而江湖海岱群盗蜂起，大者数万，小者数千，而素专阃外之权，转战万里，穷越岭海，无向不灭。已而突厥犯塞，宗室称兵，而社稷危矣。素之授钺专征，其所摧陷者不可胜计，遂靖边氛，而清内难。然素之兵未尝小衄，隋功臣无与比肩者，其为烈亦至矣。而弼犹不以谋将处之，特曰猛而已。夫目之以猛，而不许之以谋，盖所谓徒勇而无智者矣。考素之功烈如此，苟其智之不逮，则凡所以决机取胜者，其谁之谋也？自隋文平一天下，所谓名将者，独韩擒虎、贺若弼、史万岁与素耳。擒、弼自平陈之后，不获立尺寸之效，独史万岁从素征讨，以骁勇称。而弼乃以大将自处，而目是三人者皆不能尽其材，亦见其不知量，而务以其私言动世主也。

素之驭戎，严整而喜诛。每战必求士之过失者斩之以令，常至百辈。而先以数百人赴敌陷阵，不能而还却者悉斩之。复进以数百人，期必陷阵而止。是以士皆必死，前无坚敌。此弼之所以得目之为猛也。嗟乎！素非有忍于士也，以为士之必死者乃所以决生，必生者乃所以决死故也。唐之善于兵者，无若李靖，其为书曰：“畏我者不畏敌，畏敌者不畏我。是以古之名将，十卒而杀其三者，威振于敌国；杀其一者，令行于三军。”靖岂以卒为不足爱哉？以为杀一而百奋，则奋者可期于胜也；纵一而百惰，则惰者可期于败也。奋而克敌，与夫惰而为敌所克，则是杀者乃所以生之，爱者乃所以害之也。善为将者，能审乎此，则无

恶乎其苟忍也。虽然，在素之术，有足以致胜，未足以为胜之工也。法曰：“兵无选锋曰北。”诗曰：“元戎十乘，以先启行。”其启行者，选锋之谓也。越王勾践之伐吴，其为士者数万，而又有君子六千人。所谓君子者，其选锋也。素之所使以陷阵者，其选锋之谓欤。然至有不克而还不免于诛者，疑其非选之特精，而养之素厚之士也。又尝观唐太守之将，未尝先以其身亲搏战也，必以骁骑、劲旅而经营于其傍，或瞰临于其高，常若无意于战。其兵既交，其斗皆力而未决也，卒然率之而奋，士皆殊死，突贯其敌之阵而出其背，凡所婴者无不摧败。犹之二人之相搏也，材钧而力偶，方相持而未决也，卒然一夫起其旁而助之，则夫受助者蔑不胜矣。此法所谓以正合，以奇胜者也。使素之所用以为锋者，皆精其选，而又量敌之坚脆以遣之，其必足以陷敌，无至于不克而还又加之诛，而常出于唐太宗之奇。则如弼者，亦何得而妄议矣？

24. 唐论

据天下之势，必有所以制天下之权。盖权待势而立，势待权而固。有是之势，而其权不足以固之，则其势日就倾弱，而天下莫能安强。是以主之于权也，不可一日使之去己而分于人。凡物之去己者犹可收，分者犹可全也。至于权也，一去而不可复收，一分而不可复全。而所据之势随之，可不慎哉？

昔者唐之太宗，以神武之略起定祸乱，以王天下，威加四海矣。然所谓固天下之势，以遗诸子孙者，盖未立也。于是乎藉兵于府，置将于卫，据关而临制之。处兵于府，则将无内专之权；处将于卫，则兵无外擅之患。然犹以为未也，乃大诛四夷之侵侮者：破突厥，夷吐浑，平高昌，灭焉耆，皆俘其王，亲驾辽左而残其国。凡此者，非以黠武也，皆所以立权而固天下之势者也。武后以女主专制，挟唐以令天下图移神器。天下之人莫不屏息重足，从其制命。彼得天下之权而逆持之，然犹若此，况以顺守者哉？

明皇以英果之气，起平内难，遂袭大统，可谓谊主矣。然狃于承平晏安之久，府卫之制一切废坏，尽推其权以假边将。禄山虎视幽蓟，横制千里，而军中之吏凡三千人。故范阳之变一起，天下大震，徒驱市人以婴其锋。使微肃宗召号忠义，驾馭豪武，奋不顾身，与之从事，则两都不复矣。虽能再造王室，然其所赖以收天下者，皆为方镇矣。天下之权已分于下而不全矣。至于代宗仅夷残盗，乃瓜裂河朔以输寇党，遂相为背腹，世袭不禁。陵夷至于大历、贞元之间，两河方镇日以强肆。而当时之君，畏缩摧抑，常若抱虎包羞，含垢媚妩不暇，以苟旦暮之无事。而陵犯益至，虽内设禁军，统以阉尹，然亦不足以待天下之变。故泾师之乱，而神策六军，召之无一至者，从奉天之幸者四百士耳。及章武之兴，天下之为方镇者五十，县官赋入止于东南八道而已。而章武乃

能振激武烈，期于不赦，排斥众议而大治之。于是擒刘辟于剑南，执李绮于浙西，缚卢从史于昭义，服王承宗于镇冀，诛李师道淄青五世之袭，平吴元济淮西三世之叛，可谓盛烈矣。然其至于后世，益以不振。在内之权而阉尹执之，在外之权而方镇执之，浸微、浸削而遂至于亡焉。

盖唐以权夺势倾而亡天下。然其亡不在乎僖、昭之世，而在乎天宝之载焉。以其丧所以制天下之权者，实兆乎此故也。故其后世之君若章武者，仅能自立，不为之深屈而已。况其非章武者乎？嗟夫！后之为天下者，苟无意于所执之权而为人执之，则视唐可知也矣。

25. 郭崇韬论

人谓汉高祖以布衣之微，召号豪杰，起定祸乱，乃瓜裂天下以王。勋将韩、彭、英布，皆连城数十，南面称孤，举天下之籍而据其半。及夫释甲就封，创血未干，皆相视诛灭。盖由高祖封赏过制，陷之骄逆，其于功臣不能无负。光武率义从之士，平夷盗逆，收还神器。天下既定，遂鉴高祖之失，第功行封，爵为通侯，大者不过数县，而不任以吏事。是以元勋故将，皆能自全。李靖，谈兵之雄者也，亦以谓光武得将将之道，贤于高祖远甚。嗟乎！是皆不深求高祖、光祖之事者也。天下之事有所必然者，虽圣智不能迁而避之。高皇以宽仁大度，役天下之智力而集大业。岂所谓阴伎暴忍，而喜忌人之功者耶？秦为无道，天下高材疾足争起而竞搏之，皆有代秦之心也。彭越、黥布皆以人杰操兵特起，未以其身轻属于人者也。韩信挟百战百胜之略，择主而附，亦有大志，故身定全齐而自王之。方汉王大败于彭城，随何不能缓颊于淮南，则黥布不至。及困于固陵，诸侯弃约不会，微张良之画，则彭越、韩信不从。方是时，汉王不捐数千里之地，数以充三人者之欲而致其兵，则楚不亡。汉之待此三人者，譬若养虎，饱则不动，饥则噬人。由是观之，封赏过制，岂得已哉？欲就大业于须臾之顷故也。虽然，大业就矣，而三人者之逼，天下之所共寒心也。以天下之皆寒心，则彼持是而安归，且高祖亦得安枕而卧乎？故疑似之衅一发，而大祸集矣。此其势必至于夷灭而后定也。光武痛宗社之祸，收率怀汉之民投袂而起，凡所攀附者多南阳故人，其尤伟杰者，寇、邓数人而已。然较其材略，徒足以供光武指顾之役，非有骄桀难制，若韩、彭之与高祖也。天下既定，封以数千之户，莫不志欲盈足，唯恐持保之不获。为光武者，独何隙以诛除之哉？而曰光武独得保全勋旧之术，高祖于功臣有不容之忍，此不求二主所遇之不同，与夫势理有所必至者也。

后唐庄宗，承武皇之遗业，假大义、挟世仇，以与梁人百战而夷之，乃有天下。可谓难且劳矣。然有二臣焉：其为韩、彭者，李嗣源；为寇、邓者，郭崇韬也。嗣源居不赏之功，挟震主之威，得国兵之权，执之而不释也。庄宗无以夺之，而稍忌其逼。崇韬常有大功于国，忠而可倚，而嗣源之所畏者也。庄宗苟能挟所可倚而制所可忌，则嗣源虽怀不自安，而有顾惮，非敢辄发也。庄宗知其所忌，而不知其所倚，故崇韬以忠见疏谗疾日急。使其营自救之计，乃求将其征蜀之兵。庄宗归国中之师，属之而西。崇韬虽已举蜀，捷奏才上，而以谗死矣。庄宗知得蜀足以资其盛强，而不知崇韬之死已去嗣源之畏。故邺下之变，嗣源以一旅之众，西趋洛阳，如蹈无人之境，其迁大器易若反掌。且内有权臣窥伺间隙，乃空国之师勤于远役，固已大失计矣。而又去我之所与与彼之所畏者，则大祸之集，可胜救哉？虽得百蜀，无救其失国也。使崇韬之不死，举全蜀之众，因东归之士，拥继岌，檄方镇，以讨君父之仇，虽嗣源之强，亦何以御之？盖嗣源有韩、彭之逼而不践其祸者，庄宗无高祖之略故也。崇韬有寇、邓之烈，而不全其宗者，庄宗无光武之明故也。嗟乎！人臣之祸，起于操权，而速祸之权，莫重于制兵。崇韬谋追祸自全，而方求执其兵，此于抱薪救火者何异也？

26. 五代论

唐以陵夷蹙弱，遂亡天下，而真主未兴，五代之君遂相攘取，朝获暮失，合其世祀，不数十年。自古有国，成败得丧，未有如此之亟者。然窃观之，莫不皆有所以必至之理也。

梁祖起于宛胸群盗之党，已而挟听命之唐，鞭笞天下，以收神器，亦可谓一时之奸雄。然及其衰暮，而河、汾李氏基业已大，固当气吞而志灭之矣。借使不遂及于子祸，则其后嗣有足以为庄宗之抗哉？此梁之亡不待旋踵也。后唐武皇假平仇之忠义，发迹阴山，转战千里，奄践汾晋。及其子庄宗，以兵威霸业，遂夷梁室而王天下，可谓壮矣。然天下略定，强臣骄卒遂至不制，一倡而叛之。不及反顾，而天下遂归于明宗。至于末帝所以失天下者，犹庄宗也。夫以新造未安之业，而有强臣骄兵以乘其失政，其能自立于天下乎？晋人挟震主之威，乘衅而起，君父契丹，假其兵力以收天下，易若反掌。一朝嗣主孱昏肆虐，而北人骄功恃强，殫耗天下不足以充其要取之欲，乃负反之。及其所以蒙祸辱者，不可胜言。观其所以自托而起者如此，则晋安得而后亡哉？汉祖承兵戈扰践之余、生灵无所制命起，视天下复无英雄，慨然投袂而作者，乃建号而应之。而天下之人无所归往，亦皆俯首听役于汉。然一旦委裘，而强臣世室已不为幼子下矣。故不胜其忿，起而图之，侥幸于一决。而周人抗命，卒无以御之，而至于亡。周之太祖、世宗，皆所谓一时之雄。而世宗英特之姿，有足以居天下而自立者。然降年不永，孺子不足当天之眷命。而真人德业日隆，已为天下之所归戴，则其重负安得而不释哉？由是观之，自梁以迄于周，其兴亡得丧，世祀如此，安足怪哉？皆有所以必至之理也。

又尝究之，若唐之庄宗与夫末帝，皆以雄武壮决转斗无前，摧夷强敌，卒收天下而王之，非夫孱昏不肖者也。然明宗之旅变于邺下，

晋祖之甲倡于并门。彼二王者，乃低摧悸迫，儿女悲涕，垂颐拱手，以需死期，无复平日万分之一者，何也？有强臣骄兵以制其命。唯至于此，始悟其身之孤弱，无以自救之也。

夫以功就天下者，常有强臣；以力致天下者，常有骄兵。臣非故强也，恃勋赏之积而卒至于强；兵非故骄也，恃战役之勤而卒至于骄。故古者拔乱定倾之主，不忧天下大计之不集，而深虞大臣之或强，战士之或骄。故常先事而董治之，使其操制常在于我。是以天下既集，而国家安强；举而遗之冲人弱息，而变故不作。彼以乱继乱者则不然：方其图天下之即集也，日责功于将，而责战于士。责功之亟，则凡所以酬将者未尝恤，其或至于强；责战之切，则凡所以抚士者未尝病，其或至于骄。是以天下略定，强臣倚骄兵而睥睨，骄兵挟强臣而冀望。一旦相与起而迫之，反视其身，彷徨孤立，而大事且去。则虽有平日壮决之气，持是而安归哉？此唐之庄宗、末帝所以失天下者，由此故也。嗟乎！图天下于亟集，而不计其既集之利害者，终亦亟亡而已矣。