

三略



读此书可为帝王师

〔汉〕黄石公◎著 陈世平◎释评

识人宝典 用人秘籍 谋事操术 成功先机

中国用人第一书

中国用人第一书

【汉】黄石公◎著 陈世平◎释评

三略

图书在版编目 (CIP) 数据

三略 / 陈世平编著. —北京: 经济日报出版社, 2011. 11

ISBN 978 - 7 - 80257 - 370 - 3

I. ①三… II. ①陈… III. ①兵法—中国—秦代 ②三略—研究

IV. ①E892.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 229175 号

三略

作 者	黄石公
释 评	陈世平
责任编辑	李卫东
责任校对	韩会凡
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市宣武区右安门内大街 65 号 (邮编: 100054)
电 话	010 - 63513524 (编辑部) 010 - 63567683 (发行部)
网 址	www. edpbook. com. cn
E - mail	jjrb58@ sina. com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京东海印刷有限公司
开 本	710 × 1000 毫米 1/16
印 张	11.25
字 数	130 千字
版 次	2012 年 1 月第一版
印 次	2012 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 80257 - 370 - 3
定 价	30.00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

前言



大凡经典之作，都是经受了历史长河大浪淘沙后保存下来的真金，其智慧的光芒至今给人以启迪，秦汉之际黄石公的《三略》就是这么一部书。

秦末乱政，天下汹汹。那位苟存性命于乱世、隐逸于济北谷城山下的黄石公老人，面对衰世乱象正在进行着哲人的思索：是乘槎浮于海，逍遥世外？还是把胸中所学记载下来，传于后人？老人终于决定不鲟平生所学，于是焚膏继晷著成二书，一为《素书》，一为《三略》。

是天意，还是历史的偶合，踽踽独行的黄石公老人，居然在下邳跨越沂水的桥上见到了他冥想中的可塑之材，当时正落魄江湖的韩国贵族后裔张良。世事有时就是这么奇怪，一个伟大人物的成功是缘于和另外一个伟大人物的结识，正如阴电和阳电交会方能产生震耳欲聋的雷霆。

智谋深邃的老人没有看错人，他用故意抛鞋于桥下，又倨傲地让张良为其穿鞋，在认定“孺子可教矣”后，遂将一编《素书》交给了他，告诫道：“读此则为王者师矣。”

张良没有辜负老人的嘱托，他悉心揣摩，将《素书》中蕴涵的智

谋发挥到极致，辅佐刘邦在楚汉相争的残酷局面中胜出，建立了大汉王朝，被封为留侯。张良深谙成功之道，去就之理，功成名就后明智地选择了急流勇退，完成了从官人到达人的蜕变，为自己波诡云谲的人生画上完美的句号。

《三略》是《素书》以外另一部关于兵家谋略的经典传世之作。其文不长但意蕴深远，兼容博采先秦诸家之意旨，对刚柔、贵因、用将、赏罚、尚贤、礼士、泽民等方面都有着切中肯綮的论述。历代学者为它作注和解说的也有很多，受到很高的推崇。宋代元丰年间，以《六韬》、《孙子》、《吴子》、《司马法》、《三略》、《尉繚子》、《李卫公问对》七部兵家著作合称为《武经七书》，《三略》取得了兵学经典的地位。

宋人戴少望在《将鉴论断》中说：“兵法传于今世者七家，惟《三略》最通于道而适于用，可以立功而保身。”《四库全书总目提要》评价《三略》认为：“其旨出于黄老，务在沉几观变，先立于不败以求敌人可胜，操术颇巧，兵家或往往用之。”

《三略》不同于其他兵学著作，对军事学上的排兵布阵、兵势地形讲得不多，它更着重于对治国方略和统军谋略上作言简意赅的阐述，其博大深邃的思想至今还在深刻地影响着我们。无论你是从事哪一种职业，只要乐意都能从《三略》这部书中找到对你有用的东西。

品读名著，神交古人，谁能说这不是非常令人向往的事情呢？

本书选用明代刘寅《三略直解》作为底本，插图则用《钦定四库全书》所收《三略》，力求还原古代典籍的原貌。

目 录

《三略》原文 / 1

卷一上略 / 3

卷二中略 / 7

卷三下略 / 8

《三略》释评 / 11

卷一上略 / 13

卷二中略 / 94

卷三下略 / 118

附录 / 161

附录一 《三略直解》明·刘寅 / 163

附录二 《四库总目提要·三略直解》 / 167

附录三 《四库总目提要·三略》 / 168

附录四 黄石公传（明）慎懋赏撰 / 169

《三略》 原文



欽定四庫全書

子部

黃石公三畧卷

上至
下

三畧直解卷

上至
下

卷一上略

夫主将之法，务揽英雄之心，赏禄有功，通志于众。故与众同好，靡不成，与众同恶，靡不顾。治国安家，得人也。亡国破家，失人也。含气之类，咸愿得其志。

《军谶》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，强有所加；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。

《军谶》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，冤者原之，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，敌悖义之，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，己为天子，使城自保，令士自取。

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，则国富而家娱，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。故禄贤不爱财，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，敌有全因。昔者良将之用兵，有饷箪醪者，使投诸河与士卒同流而饮。夫一箪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，谋素和也。故曰，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，图邑则不废，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，将无威则士从轻刑，士从轻刑则军失伍，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，恕己而治人。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：将能清，能静，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。

将无虑，则谋士去。将无勇，则吏士恐。将妄动，则军不重。将迁怒，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，将之明诚也。

《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，必有勇夫。故礼者，士之所归，赏者，士之所死。招其所归，示其所死，则所求者至。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。

《军谏》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。

《军谏》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。夫运粮千里，无一年之食；二千里，无二年之食；三千里，无三年之食，是谓国虚。国虚则民贫。民贫则上下不亲。敌攻其外，民盗其内，是谓必溃。

《军谏》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，国内喧哗，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，强弱相虏；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，上不忍废。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，变古易常。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。各阿所私，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。

卷二中略

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。君臣让功，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，设矩备衰，四海会同，王职不废。虽有甲兵之备，而无战斗之患。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》为衰世作。《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。

卷三下略

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，累世受惠。造作过制，虽成必败。

舍己而教人者逆，正己而教人者顺。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。恻隐之心，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，若决江河而溉爝火，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。

豪杰秉职，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，人乃幕泽。去一利万，政乃不乱。



《三略》 释评