

素

書

新

書

黃石公三略

武侯八陣兵法輯略

附用陳
雜錄





新

書
(一作
心書)

諸葛亮著

中
華
書
局

叢書集成初編

素

書（及其他三種）

中華書局出版發行

（北京王府井大街三十六號）

秦皇島市資料印刷廠印刷

一九八五年北京新一版

開本：七八七乘一〇九二毫米三十二分之一

統一書號：一七〇一八·一五一

叢書集成初編所選漢魏叢書
唐宋叢書學海類編皆收有此
書唐宋學海均題作新書漢魏
題作心書三本皆有譌文學海
本較少且較清晰故據以排印
偶有譌文已據漢魏本校正

新書

漢 諸葛亮 著

兵機第一

夫兵權者。三軍之司命。主將之威勢也。將能執兵之權。操兵之勢。而臨羣下。譬如猛虎。加之羽翼。而翱翔四海。隨所遇而施之。若將失權。不操其勢。亦如魚龍。脫於江湖。欲求游洋之勢。奔濤戲浪。何可得也。

逐惡第二

夫軍國之弊。有五害焉。一曰結黨相連。毀譖賢良。二曰侈其衣服。異其冠帶。三曰虛誇妖術。詭言神道。四曰專察是非。私以動衆。五曰伺候得失。陰結敵人。此所謂奸僞悖德之人。可遠而不可親也。

知人性第三

夫人之性。莫難察焉。美惡既殊。情貌不一。有溫良而爲詐僞者。有外恭而內欺者。有外勇而內怯者。有盡力而不忠者。然知人之道有七焉。一曰問之以是非。而觀其志。二曰窮之以詞辨。而觀其變。三曰咨之以計謀。而觀其識。四曰告之以禍難。而觀其勇。五曰醉之以酒。而觀其性。六曰臨之以利。而觀其廉。七曰期之以事。而觀其信。

將才第四

道之以德。齊之以禮。知其飢寒。察其勞苦。此謂之仁將。事無苟免。不爲利撓。有死之榮。無生之辱。此謂之義將。貴而不驕。勝而不恃。賢而能下。剛而能忍。此謂之禮將。奇變莫測。動應多端。轉禍爲福。臨危制勝。此謂之智將。進有厚賞。退有嚴刑。賞不逾時。刑不擇貴。此謂之信將。足輕戎馬。氣蓋千夫。善固疆場。長於劍戟。此謂之步將。陵高歷險。馳射若飛。進則先行。退則後殿。此謂之騎將。氣凌三軍。志輕強虜。怯於小戰。勇於大敵。此謂之猛將。見賢如不及。從諫若順流。寬而能剛。勇而多計。此謂之大將。

將器第五

將之器。其用大小不同。若乃察其奸。伺其禍。爲衆所服。此十夫之將。夙興夜寐。言詞密察。此百夫之將。直而有慮。勇而能鬪。此千夫之將。外貌桓桓。中情烈烈。知人勤勞。惜人飢寒。此萬人之將。近賢進能。日慎一日。誠信寬大。閑於理亂。此十萬人之將。仁愛洽於下。信義服鄰國。上曉天文。中察人事。下識地理。四海之內。視如家室。此天下之將。

將弊第六

夫爲將之道。有八弊焉。一曰貪而無厭。二曰妒賢嫉能。三曰信讒好佞。四曰料彼不自料。五曰猶豫不自決。六曰荒淫於酒色。七曰好詐而自怯。八曰狡之而以禮。

將志第七

兵者凶器。將者危任。是以器剛則缺。任重則危。故善將者不恃強。不怙勢。寵之而不喜。辱之而不驚。見利

不貪見美不淫以身殉國一意而已。

將善第八

將有五善四欲。五善者所謂善知敵之形勢。善知進退之道。善知國之虛實。善知天時人事。善知山川險阻。四欲者所謂戰欲奇。謀欲密。衆欲靜。心欲一。

將剛第九

善將者其剛不可折。其柔不可卷。故以弱制強。以柔制剛。純柔純弱。其勢必削。純剛純強。其勢必亡。不柔不剛。合道之常。

將驕第十

將不可驕。驕則失禮。失禮則人離。人離則衆叛。將不可慳。慳則賞不行。賞不行則士不致命。不致命則無功。軍無功則國虛。國虛則寇實矣。子曰。如有周公之才之美。使驕且吝。其餘不足觀也已。

將強第十一

將有五強八惡。高節可以勵俗。孝悌可以揚名。信義可以交友。沈慮可以容衆。力行可以建功。此將之五強也。謀不能料是非。禮不能任賢良。政不能正刑法。富不能濟窮厄。知不能備未形。慮不能防微密。達不能舉所知。敗不能無怨謗。此謂之八惡也。

出師第十二

夫師之行也。有好鬪樂戰。獨取強敵者。聚爲一徒。名曰報國之士。有氣冠三軍。才力勇捷者。聚爲一徒。名曰突陣之士。有輕足善步。走如奔馬者。聚爲一徒。名曰褰旗之士。有騎射若飛。發無不中者。聚爲一徒。名曰爭鋒之士。有射必中。中必死者。聚爲一徒。名曰飛馳之士。有善發強弩。遠而必中者。聚爲一徒。名曰摧鋒之士。此六軍之善士。各因其能而用之。

擇才第十三

古者國有危難。君簡賢能而任之。齋三日。入太廟。南面而立。將北面。太師進鉞於君。君持鉞柄以授將。曰。從此至軍。將軍其裁之。復命曰。見其虛則進。見其實則退。勿以身貴而賤人。勿以獨見而違衆。勿恃功能。勿失忠信。士未坐勿坐。士未食勿食。同寒暑。等勞逸。齊甘苦。均危患。如此則士必盡死。敵必可亡。將授詞。鑿凶門。引軍而出。君送之。跪而推轂曰。進退惟時。軍中事。不由君命。皆由將出。若此。則無天於上。無近於下。無敵於前。無主於後。是以智者爲之慮。勇者爲之鬪。故能戰勝於外。功成於內。揚名於後世。福流於子孫矣。

智用第十四

夫爲將之道。必順天。因時。依人。以立勝也。故天作時。不作。而人作。是爲逆時。時作。天不作。而人作。是爲逆天。天作。時作。而人不作。是爲逆天。智者不逆天。天亦不逆時。亦不逆人也。

不陣第十五

古之善理者不師。善師者不陣。善陣者不戰。善戰者不敗。善敗者不亡。昔者聖人之致理也。安其居。樂其業。人至老不相攻伐。可謂善理者不師。舜修典刑。皋陶作士。人不干令。刑無可施。可謂善師者不陣。若禹伐有苗。舜舞干羽而苗格。可謂善陣者不戰。齊桓南服強楚。北伐山戎。可謂善戰者不敗。楚昭遭亂。奔秦請救。卒能返國。可謂善敗者不亡矣。

將誠第十六

書曰。狎侮君子。罔以盡人心。狎侮小人。罔以盡人力。故用兵之要。務攬英雄之心。嚴賞罰之科。總文武之道。操剛柔之術。說禮樂而敦詩書。先仁義而後智勇。靜若魚潛。動若奔鯨。散其所連。而折其所強。耀以旌旗。戒以金鼓。退若山移。進如風雨。聲崩若摧。合戰如虎。迫而容之。利而誘之。亂而取之。卑而驕之。親而離之。強而弱之。有危者安之。有懼者悅之。有叛者懷之。有冤者伸之。有強者抑之。有弱者扶之。有謀者親之。有讒者覆之。獲財者與之。不倍兵以攻弱。不恃衆以輕敵。不做才以驕人。不以寵而作威。先計而後動。知勝而始戰。得其財帛。不自寶。得其子女。不自使。將能若此。號令申嚴。而人願鬪。則兵和刃接。而人樂死矣。

戒備第十七

國之大務。莫先於戒備。若乃失之毫釐。則差若千里。覆軍殺將。勢不逾息。可不懼哉。故有患難。君臣肝食而謀之。擇賢而任之。若乃安居而不思危。寇至而不知拒。此謂燕巢於幕。魚遊於鼎。亡不俟夕。傳曰。不備不虞。不可以師。又曰。預備而虞。古之善政。又曰。蠶蠶尙有毒。而況國乎。無備雖衆。不可恃也。故曰。有備無

患。故三軍之行不可無備。

習練第十八

夫軍不習練。百不當一。習而用之。一可當百。故仲尼曰。以不教民戰。是爲棄之。又曰。善人教民七年。亦可以卽戎矣。然則卽戎之士。不可不教。教之以禮義。誨之以忠信。戒之以典刑。威之以賞罰。故人知勸。然後習之。或陣而分之。坐而起之。行而止之。走而卻之。別而合之。散而聚之。凡一人可教十人。十人可教百人。百人可教千人。千人可教萬人。萬人可教三軍。然後教練而敵可勝矣。

軍靈第十九

夫三軍之行。有探候不審。烽火失度。後期犯令。不應時機。阻亂師徒。乍前乍後。不合金鼓。上不恤下。斂削無度。營私徇己。不恤飢寒。非言妖詞。妄陳禍福。如事喧雜。驚惑將吏。勇不受制。專而凌上。輕竭府庫。擅給其財。此九者。三軍之蠹。有之必敗也。

腹心第二十

夫爲將者。必有腹心。耳目。爪牙。無腹心者。如人夜行。無所措手足。無耳目者。如冥然而居。不知運動。無爪牙者。如飢人食毒物。無不死矣。故善將者。必有博聞外智者爲腹心。沈審謹密者爲耳目。勇捍善敵者爲爪牙。

謹候第二十一

夫敗軍喪師。未有不因輕敵而致禍者。故師出以律。失律則凶。律有十五焉。一曰慮。間諜明也。二曰詰。諄候謹也。三曰勇。敵衆不撓也。四曰廉。見利思義也。五曰平。賞罰均也。六曰忍。善含恥也。七曰寬。能容衆也。八曰信。重然諾也。九曰敬。禮賢能也。十曰明。不納讒也。十一曰謹。不違理也。十二曰仁。善養士卒也。十三曰忠。以身殉國也。十四曰分。知止足也。十五曰謀。自料知他也。

機形第二十二

夫以愚克智。命也。以智克愚。順也。以智克智。機也。其謂道有三。一曰事。二曰勢。三曰情。事機作而不能應。非智也。勢機動而不能制。非賢也。情機發而不能行。非勇也。善將者必因機而立勝。

重刑第二十三

吳起曰。鼓鼙金鐸。所以威耳。旌幟所以威目。禁令刑罰。所以威心。耳威以聲。不可不清。目威以容。不可不明。心威以刑。不可不嚴。三者不立。士可怠也。故曰。將之所麾。莫不心移。將之所指。莫不前死矣。

蠶將第二十四

古之善將者。有四。示之以進退。故人知禁。誘之以仁義。故人知禮。重之以是非。故人知勸。決之以賞罰。故人知信。禁禮勸信。師之大經也。未有綱直而自不舒也。故能戰必勝。攻必取。庸將不然。退則不能止。進則不能禁。故與軍同亡。無誠勸則賞罰失度。人不知信。故賢良退伏。頑諂登用。是以戰必敗散。

審因第二十五

夫囚人之勢以伐惡。則黃帝不能與爭威矣。囚人之力以決勝。則湯武不能與爭功矣。若能審因而加之。威勝。則萬夫之雄將可圖。四海之英豪受制矣。

天勢第二十六

夫行兵之勢有三焉。一曰天。二曰地。三曰人。天勢者。日月清明。五星合度。幸彗不殃。風氣調和。地勢者。城峻重崖。洪波千里。石門幽動。羊腸曲沃。人勢者。主聖將賢。三軍由理。士卒用命。糧甲堅備。善將者。因天之時。就地之勢。依人之利。則所向者無敵。所擊者萬全矣。

勝敗第二十七

賢才居上。不肖居下。三軍悅樂。士卒畏懼。相議以角鬪。相望以威武。相勸以刑賞。此必勝之徵也。三軍數驚。士卒惰慢。下無禮信。人不畏法。相恐以敵。相語以利。相囑以禍福。相惑以妖言。此必敗之徵也。

假權第二十八

夫將者。人命之所懸也。成敗之所繫也。禍福之所倚也。而上不假之以賞罰。亦猶束猿猴之手。而責之以騰捷。膠離婁之目。而使之辨青黃。不可得也。若賞移在權臣。罰不由主將。人苟自利。誰懷鬪心。雖伊呂之謀。韓白之功。而不能自衛也。故孫武曰。將之出。君命有所不受。周亞夫曰。軍中聞將軍之命。不聞有天子之詔。

哀死第二十九

古之善將者，養人如養己子，有難則以身先之，有功則以身後之，死者哀而葬之，傷者泣而撫之，飢者食而食之，寒者解衣而衣之，智者禮而祿之，勇者賞而勸之，將能若此，所向必捷矣。

三寶第三十

三軍之行也，必有資客，羣議得失，以資將用，有詞若懸流，奇謀不測，博聞廣見，多藝多才，此萬夫之望，可引爲上賓，有猛如熊虎，捷若騰猿，剛如鐵石，利若龍泉，此一時之雄，可引爲中賓，有多言或中，薄技小才，此常人之能，可引爲下賓。

沒應第三十一

若乃圖難於易，爲大于細，先動後用，刑于無刑，此用兵之智也，師徒已列，戎馬交馳，強弩纔臨，短兵又接，乘威布信，敵人告急，此用兵之能也，車衝矢石，爭勝一時，成敗未分，我傷彼死，此乃用兵之下也。

使利第三十二

夫草木叢集，利以遊逸，重塞山林，利以不意，前林無隱，利以潛伏，以少擊衆，利以日暮，以衆擊寡，利以清晨，強弩長兵，利以捷次，逾淵隔水，風火暗昧，利以搏前擒後也。

應機第三十三

夫必勝之術，合變之形，在於機也，非智者孰能見機而作，見機之道，莫先於不意，故猛獸失險，童子持戟，以追之，蜂蟻發毒，壯士徬徨而失色，以其禍出不圖，變速非慮。

揣能第三十四

古之善用兵者。揣其能而料其勝負。主孰聖也。將孰賢也。吏孰能也。糧餉孰豐也。士卒孰練也。軍容孰整也。戎馬孰逸也。形勢孰險也。賓客孰智也。鄰國孰懼也。財貨孰多也。百姓孰安也。由此觀之。強弱之形。可以決矣。

輕戰第三十五

螿蟲之觸。負其毒也。戰士能勇。倚其備也。是以鋒銳甲堅。則人輕戰。故甲不堅密。與肉袒同。射不能中。與無矢同。中不能入。與無鏃同。探候不謹。與無目同。將帥不勇。與無將同。

地勢第三十六

夫地勢者。兵之助也。不知戰地而求勝者。未之有也。山林土陵。邱阜大川。此步兵之地。土高山狹。蔓衍相屬。此車騎之地。依山附澗。高林深谷。此弓弩之地。草淺土平。可前可後。此長戟之地。蘆葦相參。竹樹交暎。此槍矛之地也。

情勢第三十七

夫將有勇而輕死者。有急而心速者。有貪而喜利者。有仁而不忍者。有智而心怯者。有謀而情緩者。是故勇而輕死者。可暴也。急而心速者。可久也。貪而喜利者。可遺也。仁而不忍者。可勞也。智而心怯者。可窘也。謀而情緩者。可襲也。

擊勢第三十八

古之善鬪者，必先揣敵情，而後鬪之。凡師老糧絕，百姓愁怨，軍令不習，器械不修，計不先設，外救不至，將吏刻剝，賞罰輕懈，營陣失次，戰勝而驕，可以攻之。若用賢授能，糧食羨餘，甲兵堅利，四鄰和睦，大國應援，敵有此者，計而避之。

整師第三十九

夫出師行軍，以整爲勝。若賞罰不明，法令不信，金之不止，鼓之不進，雖有百萬之師，無益於用。所爲整師者，居則有禮，動則有威，進不可當，退不可逼，前後應接，左右應旄，與之安而不與之危，其衆可合而不可離，可用而不可疲矣。

勵士第四十

夫用兵之道，尊之以爵，贍之以財，則士無不至矣。接之以禮，勵之以信，則士無不死矣。蓄恩不倦，法若畫一，則士無不服矣。先之以身，後之以人，則士無不勇矣。小善必錄，小功必賞，則士無不勸矣。

自勉第四十一

聖人則天，賢者法地，智者則古，驕者則招毀，妄者稔禍，多語者寡信，自奉者少恩，賞於無功者離，罰加無罪者怨，喜怒不當者滅。

戰道第四十二

夫林戰之道。晝廣旌旗。夜多金鼓。利用短兵。巧在設伏。或攻於前。或發於後。叢戰之道。利用劍楯。將欲圖之。先度其路。十里一場。五里一應。假戢旌旗。特嚴金鼓。令賊人無措手足。谷戰之道。巧於設伏。利以勇鬪。輕足之士。凌其高。必死之士。殿其後。列強弩而衝之。持短兵而繼之。彼不得前。我不得往。水戰之道。利在舟楫。練習士卒。以乘之。多張旗幟。以惑之。嚴弓弩以中之。持短兵以捍之。設堅柵以衛之。順其流而擊之。夜戰之道。利在機密。或潛師以衝之。出其不意。或多火鼓以亂耳目而攻之。可以勝矣。

和人第四十三

夫用兵之道。在於人和。和則不勸而自戰矣。若將吏相猜。士卒不服。忠謀不用。羣下譏議。讒慝互生。雖有湯武之智。而不取勝於匹夫。況衆人乎。

察情第四十四

夫兵起而靜者。恃其險也。迫而挑戰者。欲人之進也。衆樹動者。車來也。塵土卑而廣者。徒來也。辭強而進。驅者。退也。半進而半退者。誘也。杖而行者。機也。見利而不進者。勞也。鳥集者。虛也。夜呼者。恐也。軍擾者。將不重也。旌旗動者。亂也。吏怒者。倦也。數賞者。窘也。屢罰者。困也。來委謝者。休息也。幣重而言甘者。誘也。

將情第四十五

夫爲將之道。軍井未汲。將不言渴。軍食未熟。將不言飢。軍火未然。將不言寒。軍幕未施。將不言困。夏不操扇。冬不服裘。雨不張蓋。與衆同也。