

中華千古名篇

唐宋八大家



蘇洵文集

中央民族大學出版社

蘇洵

蘇洵文集

唐宋八大家文集

唐宋八大家

◎蘇洵文集

中央民族大学出版社

目 录

第一卷	(1)
儿策一首	(1)
第二卷	(4)
权书上	(4)
第三卷	(9)
权书下	(9)
第四卷	(13)
衡论上	(13)
第五卷	(19)
衡论下	(19)
第六卷	(26)
六经论	(26)
第七卷	(32)
洪范论	(32)
第八卷	(37)
太玄论	(37)
第九卷	(42)
史论	(42)
第十卷	(51)
书一首	(51)
第十一卷	(58)
书五首	(58)
第十二卷	(64)
书九首	(64)
第十三卷	(70)
书八首	(70)
第十四卷	(75)
谱	(75)
第十五卷	(81)
杂文二十一首	(81)
第十六卷	(90)
杂诗二十七首	(90)

第一卷

几策一首

审 势

治天下者定所尚，所尚一定，至于万千年而不变，使民之耳目纯于一，而子孙有所守，易以为治。故三代圣人其后世远者至七八百年。夫岂惟其民之不忘其功以于是，益其子孙得其祖宗之法而为据依，可以永久。夏之尚忠，商之尚质，周之尚文，视天下之所宜尚而固执之，以此而始，以此而终，不朝文而暮质以自溃乱。故圣人者出，必先定一代之所尚。周之世，盖有周公为之制礼，而天下遂尚文。后世有贾谊者说汉文帝，亦欲先定制度，而其说不果用。今者天下幸方治安，子孙万世，帝王之计，不可不预定于此时。然万世帝王之计，常先定所尚，使其子孙可以安坐而守其旧。至于政弊，然后变其小节，而其大体卒不可革易。故享世长远而民不苟简。

今也考之于朝野之间，以观国家之所尚者，而愚犹有感也。何则？天下之势有强弱，圣人审其势而应之以权。势强矣，强甚而不已则折；势弱矣，弱甚而不已则屈。圣人权之，而使其甚不至于折与屈者，威与惠也。夫强甚者威竭而不振，弱甚者惠衰而下不以为德。故处弱者利用威，而处强者利用惠。乘强之威以行惠，则惠尊，乘弱之惠以养威，则威发而天下震栗。故威与惠者，所以裁节天下强弱之势也。然而不知强弱之势者，有杀人之威而下不惧，有生人之惠而下不喜。何者，威竭而惠衰故也。故有天下者，必先审知天下之势，而后可与言用威惠。不先审知其势，而徒曰我能用威，我能用惠者，未也。故有强而益之以威，弱而益之以惠，以至于折与屈者，是可悼也。譬之一人之身，将欲饮药饵石以养其生，必先审观其性之为阴，其性之为阳，而投之以药石。药石之阳而投之阴，药石之阴而投之阳。故阴不至于涸，而阳不至于亢。苟不能先审观己之为阴与己之为阳，而以阴攻阴，以阳攻阳，则阴者固死于阴而阳者固死于阳，不可救也。是以善养身者先审其阴阳，而善制天下者先审其强弱以为之谋。

昔者周有天下，诸侯太盛。当其盛时，大者已有地五百里，而畿内反不过千里，

其势为弱。秦有天下，散为郡县，聚为京师，守令无大权柄，伸缩进退无不在我，其势为强。然方其成，康在上，诸侯无大小莫不臣伏，弱之势未见于外。及其后世失德，而诸侯禽奔兽遁，各固其国以相侵攘，而其上之人卒不悟，区区守姑息之道而望其能以制服强国，是谓以弱政济弱勢，故周之天下卒毙于弱。秦自孝公，其势固已駸駸焉日趋于强大，及其子孙已并天下，而亦不悟，专任法制以斩挞平民。是谓以强政济强势，故秦之天下卒毙于强。周拘于惠而不知权，秦勇于威而不知本，二者皆不审天下之势也。

吾宋制治，有县令，有郡守，有转运使，以大系小，系牵绳联，总合于上。虽其地在万里外，方数千里，拥兵百万，而天子一呼于殿陛间，三尺竖子驰传捧诏，召而归之京师，则解印趋走，惟恐不及。如此之势，秦之所恃以强之势也。势强矣，然天下之病，常病于弱。噫！有可强之势如秦而反陷于弱者，何也？习于惠而怯于威也，惠太甚而威不胜也。夫其所以习于惠而惠太甚者，赏数而加于无功也；怯于威而威不胜者，刑弛而兵不振也。由赏与刑与兵之不得其道，是以有弱之实著于外焉。何谓弱之实？曰官吏旷惰，职废不举，而败官之罚不加严也；多赎数赦，不问有罪，而典刑之禁不能行也；冗兵骄狂，负力幸赏，而维持姑息之恩不敢节也；将帅覆军，匹马不返，而败军之责不加重也；羌人强盛，陵压中国，而邀金缗、增币帛之耻不为怒也。若此类者，大弱之实也。久而不治，则又将有大于此，而遂浸微浸消，释然而溃，以至于不可救止者乘之矣。然愚以为弱在于政，不在于势，是谓以弱政败强势。今夫一与輿薪之火，众人之所惮而不敢犯者也，举而投之河，则何热之能为？是以负强秦之势，而溺于弱周之弊，而天下不知其强焉者以此也。

虽然，政之弱，非若势弱之难治也。借如弱周之势，必变易其诸侯，而后强可能也。天下之诸侯固未易变易，此又非一日之故也。若夫弱政，则用威而已矣，可以朝改而夕定也。夫齐，古之强国也，而威王又齐之贤王也。当其即位，委政不治，诸侯并侵，而人不知其国之为强国也。一旦发怒，裂万家，封即墨大夫，召烹阿大夫与常誉阿大夫者，而发兵击赵、魏、卫，赵、魏、卫尽走请和，而齐国人人震惧，不敢饰非者，彼诚知其政之弱，而能用其威以济其弱也。况今以天子之尊，藉郡县之势，言脱于口而四方响应，其所以用威之资固已完具。且有天下者患不为，焉有欲为而不可者？今诚能一留意于用威，一赏罚，一号令，一举动，无不一切出于威，严用刑法而不赦有罪，力行果断而不牵（于）众人之是非，用不测之刑，用不测之赏，而使天下之人视之如风雨雷电，遽然而至，截然而下，不知其所从发而不可逃遁。朝廷如此，然

后平民益务检慎，而奸民猾吏亦常恐恐然惧刑法之及其身而敛其手足，不敢辄犯法。此之谓强政。政强矣，为之数年，而天下之势可以复强。愚故曰：乘弱之惠以养威，则威发而天下震栗。然则以当今之势，求所谓万世为帝王而其大体卒不可革易者，其尚威而已矣。

或曰：当今之势，事诚无便于尚威者。然孰知夫万世之间其政之不变，而必曰威耶？愚应之曰：威者，君之所恃以为君也，一日而无威，是无君也，久而政弊，变其小节，而参之以惠，使不至若秦之甚，可也。举而弃之，过矣。或者又曰：王者“任德不任刑”。任刑，霸者之事，非所宜言。此又非所谓知理者也。夫汤、武皆王也，桓、文皆霸也。武王乘纣之暴，出民于炮烙斩刖之地，苟又遂多杀人、多刑人以为治，则民之心去矣。故其治一出于礼义。彼汤则不然，桀之德固无以异纣，然其刑不若纣暴之甚也，而天下之民化其风，淫惰不事法度，《书》曰：“有众率怠弗协。”而又诸侯昆吾氏首为乱，于是诛锄其强梗、怠惰、不法之人，以定纷乱。故《记》曰：商人“先罚而后赏”。至于桓文之事，则又非皆任刑也。桓公用管仲，仲之书好言刑，故桓公之治常任刑。文公长者，其佐狐、赵、先、魏皆不说以刑法，其治亦未尝以刑为本，而号亦为霸。而谓汤非王而文非霸也得乎？故用刑不必霸，而用德不必王，各观其势之何所宜用而已。然则今之势，何为不可用刑？用刑何为不曰王道？彼不先审天下之势，而欲应天下之务，难矣！

第二卷

权书上

权书引

人有言曰：儒者不言兵，仁义之兵无术而自胜。使仁义之兵无术自胜也，则武王何用乎太公，而牧野之战，“四伐、五伐、六伐、七伐，乃止齐焉”，又何用也。《权书》，兵书也，而所以用仁济义之术也。吾疾夫世之人不究本末，而妄以我为孙武之徒也。夫孙氏之言兵，为常言也。而我以此书为不得已而言之之书也。故仁义不得已，而后吾《权书》用焉。然则权者，为仁义之穷而作也。

心 术

为将之道，当先治心，泰山崩于前而色不变，麋鹿兴于左而目不瞬，然后可以制利害，可以待敌。

凡兵上义，不义，虽利勿动。非一动之为害，而他日将有所不可措手足也。夫惟义可以怒士，士以义怒，可与百战。凡战之道，未战养其财，将战养其力，既战养其气，既胜养其心。谨烽燧，严斥堠，使耕者无所顾忌，所以养其财。丰犒而优游之，所以养其力。小胜益急，小挫益厉，所以养其气。用人不尽其所欲为，所以养其心。故士常蓄其怒，怀其欲而不尽。怒不尽则有余勇，欲不尽则有余贪，故虽并天下而士不厌兵。此黄帝之所以七十战而兵不殆也。不养其心，一战而胜，不可用矣。凡将欲智而严，凡士欲愚。智则不可测，严则不可犯，故士皆委己而听命，夫安得不愚？夫惟士愚，而后可与之皆死。

凡兵之动，知敌之主，知敌之将，而后可以动于险。邓艾縋兵于穴中，非刘禅之庸则百万之师可以坐缚。彼固有所侮而动也。故古之贤将能以兵尝敌，而又以敌自尝，故去就可以决。凡主将之道，知理而后可以举兵，知势而后可以加兵，知节而后可以用兵。知理则不屈，知势则不沮，知节则不穷。见小利不动，见小患不避，小利小患不足以辱吾技也，夫然后可以支大利大患。夫惟养技而自爱者，无敌于天下。故一忍可以支百勇，一静可以制百动。兵有长短，敌我一也。敢问吾之所长，吾出而用之，彼将不与吾校；吾之所短，吾蔽而置之，彼强与吾〔校〕奈何？曰：吾之

所短，吾抗而暴之，使之疑而却；吾之所长，吾阴而养之，使之狎而堕其中。此用长短之术也。

善用兵者，使之无所顾，有所恃。无所顾，则知死之不足惜，有所恃，则知不至于必败。尺捶当猛虎，奋呼而操击，徒手遇蜥蜴，变色而却步，人之情也。知此者，可以将矣。袒裼而按剑，则乌获不敢逼；冠胄衣甲，据兵而寝，则童子弯弓杀之矣。故善用兵者，以形固。夫能以形固，则力有余矣。

法 制

将战，必审知其将之贤愚。与贤将战，则持之，与愚将战，则乘之。持之则容有所伺而为之谋，乘之则一举而夺其气。虽然，非愚将勿乘。乘之不动，其祸在我。分兵而迭进，所以持之也，并力而一战，所以乘之也。

古之善军者，以刑使人，以赏使人，以怒使人，而其中必有以义附者焉。不以战，不以掠，而以备急难，故越有君子六千人。韩之战，秦之斗士倍于晋，而出穆公于淖者，赦食马者也。兵或寡而易危，或众而易叛，莫难于用众，莫危于用寡。治众者法欲繁，繁则士难众人险阻，必分军而疏行。夫险阻必有伏，伏必有约，军分则伏不知所击，而其约携矣。险阻惧蹙，疏行以纾士气。兵莫危于攻，莫难于守，客主之势然也。故〔城〕有二不可守，兵少不足以实城，城小不足以容兵。夫惟贤将能以寡为众，以小为大。当敌之冲，人莫不守，我以疑兵，彼愕不进，虽告之曰此无人，彼不信也。度彼所袭，潜兵以备，彼不我测，谓我有余，夫何患兵少。偃旗仆鼓，寂若无气，严戢兵士，敢哗者斩。时令老弱登埤示怯，乘懈突击，其众可走，夫何患城小。背城而战，阵欲方、欲踞、欲密、欲缓。夫方而踞，密而缓，则士心固，固则不慑。背城而战，欲其不慑。面城而战，阵欲直、欲锐、欲疏、欲速。夫直而锐，疏而速，则士心危，危则致死。面城而战，欲其致死。

夫能静而自观者，可以用人矣。吾何为则怒，吾何为则喜，吾何为则勇，吾何为则怯？夫人岂异于我？天下之人孰不能自观其一身！是以知此理者，途之人皆可以将。平居与人言，一语不循故，犹且睥而忌。敌以形形我，恬而不怪，亦已固矣。是故智者视敌有无故之形，必谨察之勿动。疑形二：可疑于心，则疑而为之谋，心固得其实也；可疑于目，勿疑，彼敌疑我也。是故心疑以谋应，目疑以静应。彼诚欲有所为耶，不使吾得之目矣。

强 弱

知有所甚爱，知有所不足爱，可以用兵矣。故夫善将者，以其所不足爱者，养其

所甚爱者。

士之不能皆锐，马之不能皆良，器械之不能皆利，固也，处之而已矣。兵之有上、中、下也，是兵之有三权也。孙臆有言曰：“以君下驷与彼上驷，取君上驷与彼中驷，取君中驷与彼下驷。”此兵说也，非马说也。下之不足以与其上也，吾既知之矣，吾既弃之矣。中之不足以与吾上，下之不足以与吾中，吾不既再胜矣乎？得之多于弃也，吾斯从之矣。彼其上之不得其中，下之援也，乃能独完耶？故曰：兵之有上、中、下也，是兵之有三权也。三权也者，以一致三者也。管仲曰：“攻坚则瑕者坚，攻瑕则坚者瑕。”呜呼！不从其瑕而攻之，天下皆强敌也。汉高帝之忧在项籍耳，虽然，亲以其兵而与之角者盖无几也。隋何取九江，韩信取魏、取代、取赵、取齐，然后高帝起而取项籍。夫不汲汲于其忧之所在，而彷徨乎其不足恤之地，彼盖所以孤项氏也。秦之忧在六国，蜀最僻、最小，最先取；楚最强，最后取。非其忧在蜀也。诸葛亮一出其兵，乃与魏氏角，其亡宜也。取天下、取一国、取一阵，皆如是也。范蠡曰：“凡阵之道，〔设右以为牝〕，益左以为牡。”春秋时楚伐隋，季梁曰：“楚人上左，君必左，无与王遇。且攻其右，右无良焉，必败。偏败，众乃携。”盖一阵之间，必有牡牝左右，要当以吾强攻其弱耳。唐太宗曰：“吾自兴兵，习观行阵形势，每战，视敌强其左，吾亦强吾左；弱其右，吾亦弱吾右。使弱常遇强，强常遇弱。敌犯吾弱，追奔不过数十百步，吾击敌弱，常突出自背反攻之，以是必胜。”后之庸将，既不能处其强弱以败，而又曰：吾兵有老弱杂其间，非举军精锐，以故不能胜。不知老弱之兵，兵家固亦不可无。无之，是无以耗敌之强兵，而全吾之锐锋，败可俟矣。故智者轻弃吾弱，而使敌轻用其强。忘其小丧而志于大得，夫固要其终而已矣。

攻 守

古之善攻者，不尽兵以攻坚城，善守者，不尽兵以守敌冲。夫尽兵以守坚城，则钝兵、费粮，而缓于成功。尽兵以守敌冲，则兵不分，而彼间行袭我无备。故攻敌所不守，守敌所不攻。

攻者有三道焉，守者有三道焉。三道：一曰正，二曰奇，三曰伏。坦坦之路，车毂击，人肩摩，出亦此，入亦此，我所必攻，彼所必守者，曰正道。大兵攻其南，锐兵出其北，大兵攻其东，锐兵出其西者，曰奇道。大山峻谷，中盘绝径，潜师其间，不鸣金，不挝鼓，突出乎平川以冲敌人腹心者，曰伏道。故兵出于正道，胜败未可知也，出于奇道，十出而五胜矣，出于伏道，十出而十胜矣。何则？正道之城，坚城也，正道之兵，精兵也。奇道之城，不必坚也，奇道之兵，不必精也。伏道则无城也，无兵

也。攻正道而不知奇道与伏道焉者，其将木偶人是也。守正道而不知奇道与伏道焉者，其将亦木偶人是也。今夫盗之于人，挟门斩关而入者有焉，他户之不扃键而入者有焉，乘坏垣坎墙趾而入者有焉。挟门斩关而主人不之察，几希矣。他户之不扃键而主人不之察，大半矣。乘坏垣坎墙趾而主人不之察，皆是矣。为主人者宜无曰门之固，而他户墙隙之不恤焉。夫正道之兵，挟门之盗也，奇道之兵，他户之盗也，伏道之兵，乘垣之盗也。

所谓正道者，若秦之函谷，吴之长江，蜀之剑阁是也。昔者六国尝攻函谷矣，而秦将败之；曹操尝攻长江矣，而周瑜走之；钟会尝攻剑阁矣，而姜维拒之。何则？其为之守备者素也。刘濬反，攻大梁，田禄伯请以五万人别循江淮，收〔淮〕南、长沙，以与濬会武关。岑彭攻公述，自江州溯都江，破侯丹兵，径拔武阳，绕出延岑军后，疾以精骑赴广都，距成都不数

十里。李愬攻蔡，蔡悉精卒以抗李光颜而不备愬，愬自文成破张柴，疾驰二百里，夜半到蔡，黎明擒元济。此用奇道也。汉武攻南越，唐蒙请发夜郎兵，浮船牂牁江，道番禺城下，以出越人不意。邓艾攻蜀，自阴平由景谷攀木缘磴，鱼贯而进，至〔江油〕而降马邕，至绵竹而斩诸葛瞻，遂降刘禅。田令孜守潼关，关之左有谷曰禁而不之备，林言、尚让入之，夹攻关而关兵溃。此用伏道也。

吾观古之善用兵者，一阵之间，尚犹有正兵、奇兵、伏兵三者以取胜，况守一国、攻一国，而社稷之安危系焉者，其可以不知此三道而欲使之将耶？

用 间

孙武既言五间，则又有曰：“商之兴也，伊挚在夏。周之兴也，吕牙在商。故明君贤将能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军所恃而动也。”按《书》：伊尹适夏，丑夏归亳。《史》：太公〔尝〕事纣，去之归周。所谓在夏在商诚矣。然以间，何也？汤、文王固使人间夏、商耶？伊、吕固与人为间耶？桀、纣固待间而后伐耶？是虽甚庸，亦知不然矣。然则，吾意天下存亡寄于一人。伊尹之在夏也，汤必曰：桀虽暴，一旦用伊尹，则民心复安，吾何病焉。及其归亳也，汤必曰：桀得伊尹不能用，必亡矣，吾不可以安视民病，遂与天下共亡之。吕牙之在商也，文王必曰：纣虽虐，一旦用吕牙，则天禄必复，吾何忧焉。及其归周也，文王必曰：纣得吕牙不能用，必亡矣，吾不可以久遏天命。遂命武王与天下共亡之。然则夏、商之存亡，待伊、吕用否而决。今夫问将之贤者，必曰：能逆知敌国之胜败。问其所以知之之道，必曰：不爱千金，故能使人为之出万死以间敌国。或曰：能因敌国之使而探其阴谋。呜呼！

其亦劳矣。伊、吕一归而夏、商之国为决亡。使汤、武无用间之名与用间之劳，而得用间之实，此非上智，其谁能之？夫兵虽诡道，而本于正者，终亦必胜。今五间之用，其归于诈，成则为利，败则为祸。且与人为诈，人亦将且诈我。故能以间胜者，亦或以间败。吾间不忠，反为敌用，一败也；不得敌之实，而得敌之所伪示者以为信，二败也；受吾财而不能得敌之阴谋，惧而以伪告我，三败也。夫用心于正，一振而群纲举，用心于诈，百补而千穴败。智于此，不足恃也。故五间者，非明君贤将之所上。明君贤将之所上者，上智之间也。是以淮阴、曲逆，义不事楚，而高祖擒籍之计定；左车、周叔不用于赵、魏，而淮阴进兵之谋决。呜呼！是亦间也。

第三卷

叔书下

孙 武

求之而不穷者，天下奇才也。天下之士与之言兵，而曰我不能者几人？求之于言而不穷者几人？言不穷矣，求之于用而不穷者几人？呜呼！至于用而不穷者，吾未之见也。《孙武十三篇》，兵家举以为师。然以吾评之，其言兵之雄乎！今其书论奇权密机，出入神鬼，自古以兵著书者罕所及。以是而揣其为人，必谓有应敌无穷之才。不知武用兵乃不能必克，与书所言远甚。吴王阖庐之人郢也，武为将军。及秦、楚交败其兵，越王入践其国，外祸内患，一旦迭发，吴王奔走，自救不暇。武殊无一谋以弭斯乱。若按武之书以责武之失，凡有三焉。《九地》曰：“威加于敌，则交不得合。”而武使秦得听包胥之言，出兵救楚，无忌吴之心，斯不威之甚。其失一也。《作战》曰：“久暴师[则]钝兵挫锐，屈力殫货，则诸侯乘其弊而起。”且武以九年冬伐楚，至十年秋始还，可谓久暴矣。越人能无乘间入国乎！其失二也。又曰：“杀敌者，怒也。”今武纵子胥、伯嚭鞭平王尸，复一夫之私忿以激怒敌，此司马戍、子西、子期所以必死仇吴也。勾践不颓旧冢而吴服，田单濡燕掘墓而齐奋，知谋与武远矣。武不达此，其失三也。然始吴能以人郢，乃因胥、嚭、唐、蔡之怒，及乘楚尾之不仁，武之功盖亦鲜耳。夫以武自为书，尚不能自用以取败北，况区区祖其故智余论者而能将乎！且吴起与武，一体之人也，皆著书言兵，世称之为“孙吴”。然而吴起之言兵也，轻法制，草略无所统纪，不若武之书词约而意尽，天下之兵说皆归其中。然吴起始用于鲁，破齐，及入魏，又能制秦兵，入楚，楚复霸。而武之所为反如是，书之不足信也，固矣。今夫外御一隶，内治一妾，是贱丈夫亦能，夫岂必有一人而教之。及夫御三军之众，阖营而自固，或且有乱，然则是三军之众惑之也。故善将者，视三军之众，与视一隶、一妾无加焉，故其心常若有余。夫以一人之心，当三军之众，而其中恢恢然犹有余地，此韩信之所以“多多而益[善]”也。故夫用兵，岂有异术哉，能勿视其众而已矣。

子贡

君子之道，智信难。信者，所以正其智也，而智常至于不正。智者，所以通其信也，而信常至于不通。是故君子慎之也。世之儒者曰：徒智可以成也。人见乎徒智之可以成也，则举而弃乎信。吾则曰：徒智可以成也，而不可以继也。子贡之以乱齐，灭吴，存鲁也，吾悲之。彼子贡者，游说之士，苟以邀一时之功，而不以可继为事，故不见其祸。使夫王公大人而计出于此，则吾未见其不旋踵而败也。吾闻之，王者之兵，计万世而动，霸者之兵，计子孙而举，强国之兵，计终身而发，求可继也。子贡之兵，是明日不可用也。故子贡之出也，吾以为鲁可存也，而齐可无乱，吴可无灾。何也？田常之将篡也，惮高、国、鲍、晏，故使移兵伐鲁。为赐计者，莫若抵高、国、鲍、晏吊之，彼必愕而问焉，则对曰：田常遣子之兵伐鲁，吾窃哀子之将亡也。彼必诘其故，则对曰：齐之有田氏，犹人之养虎也。子之于齐，犹肘股之于身也。田氏之欲肉齐久矣，然未敢逞志者，惧肘股之捍也。今子出伐鲁，肘股去矣，田氏孰惧哉？吾见身将磔裂，而肘股随之，所以吊也。彼必惧而咨计于我。因教之曰：子悉甲趋鲁，压境而止，吾请为子潜约鲁侯，以待田氏之变，帅其兵从子入讨之。为齐入计之，彼惧田氏之祸，其势不得不听。归以约鲁侯，鲁侯惧齐伐，其势亦不得不听。因使练兵搜乘以俟齐衅，诛乱臣而定新主，齐必德鲁，数世之利也。吾观仲尼以为齐人不与田常者半，故请哀公讨之。今诚以鲁之众，从高、国、鲍、晏之师，加齐之半，可以轘田常于都市，其势甚便，其成功甚大，惜乎赐之不出于此也。齐哀王举兵诛吕氏，吕氏以灌婴为将拒之，至荥阳，婴使〔使〕谕齐及诸侯连和以待吕氏变，共诛之。今田氏之势，何以异此？有鲁以为齐，有高、国、鲍、晏以为灌婴，惜乎赐之不出于此也！

六 国

六国破灭，非兵不利，战不善，弊在赂秦而力亏，破灭之道也。或曰：六国互丧，率赂秦耶？曰：不赂者以赂者丧。盖失强援，不能独完，故曰弊在赂秦也。秦以攻取之外，小则获邑，大则得城。较秦之所得，与战胜而得者其实百倍。诸侯之所亡，与战败而亡者，其实亦百倍。则秦之所大欲，诸侯之所大患，固不在战矣。思厥先祖父暴霜露、斩荆棘以有尺寸之地。子孙视之不甚惜，举以予人，如弃草芥，今日割五城，明日割十城，然后得一夕安寝，起视四境，而秦兵又至矣。然则诸侯之地有限，暴秦之欲无厌，奉之弥繁，侵之愈急，故不战而强弱胜负已判矣。至于颠覆，理固宜然。古人云：“以地事秦，犹抱薪救火，薪不尽，火不灭。”此言得之。齐人未尝

赂秦，终继五国迁灭，何哉？与嬴而不助五国也。五国既丧，齐亦不免矣。燕、赵之君，始有远略，能守其土，义不赂秦。是故燕虽小国而后亡，斯用兵之效也。至丹以荆卿为计，始速祸焉。赵尝五战于秦，二败而三胜。后秦击赵者再，李牧连却之，洎牧以谗诛，邯郸为郡。惜其用武而不终也。且燕、赵处秦革灭殆尽之际，可谓智力孤危，战败而亡，诚不得已。向使三国各爱其地，齐人勿附于秦，刺客不行，良将犹在，则胜负之数，存亡之理，当与秦相较，或未易量。呜呼！以赂秦之地封天下之谋臣，以事秦之心礼天下之奇才，并力西向，则吾恐秦人食之不得下咽也。悲夫，有如此之势，而为秦人积威之所劫，日削月割以趋于亡，为国者无使为积威之所劫哉！夫六国与秦，皆诸侯，其势弱于秦，而犹有可以不赂而胜之之势。苟以天下之大，下而从六国破亡之故事，是又在六国下矣。

项 籍

吾尝论项籍有取天下之才，而无取天下之虑；曹操有取天下之虑，而无取天下之量；玄德有取天下之量，而无取天下之才。故三人者，终其身无成焉。且夫不有所弃，不可以得天下之势；不有所忍，不可以尽天下之利。是故地有所不取，城有所不攻，胜有所不就，败有所不避。其来不喜，其去不怒，肆天下之所为而余制其后，乃克有济。呜呼！项籍有百战百胜之才，而死于垓下，无惑也。吾观其战于钜鹿也，见其虑之不长、量之不大，未尝不怪其死于垓下之晚也。方籍之渡河，沛公始整兵向关，籍于此时若急引军趋秦，及其锋而用之，可以据咸阳，制天下。不知出此，而区区与秦将争一旦之命，既全钜鹿而犹徘徊河南、新安间，至函谷，则沛公入咸阳数月矣。夫秦人既已安沛公而仇籍，则其势不得强而臣。故籍虽迁沛公汉中，而卒都彭城，使沛公得还定三秦，则天下之势在汉不在楚。楚虽百战百胜，尚何益哉！故曰：兆垓下之死者，钜鹿之战也。或曰：虽然，籍必能入秦乎？曰：项梁死，章邯谓楚不足虑，故移兵伐赵，有轻楚心，而良将劲兵尽于钜鹿。籍诚能以必死之士，击其轻敌寡弱之师，入之易耳。且亡秦之守关，与沛公之守，善否可知也。沛公之攻关，与籍之攻，善否又可知也。以秦之守而沛公攻入之，沛公之守而籍攻入之，然则亡秦之守，籍不能入哉？或曰：秦可入矣，如救赵何？曰：虎方捕鹿，黑据其穴，搏其子，虎安得不置鹿而返。返则碎于黑明矣。军志所谓攻其必救也。使籍入关，王离、涉间必释赵自救。籍据关逆击其前，赵与诸侯救者十余壁蹶其后，覆之必矣。是籍一举解赵之围，而收功于秦也。战国时，魏伐赵，齐救之。田忌引兵疾走大梁，因存赵而破魏。彼宋义号知兵，殊不达此，屯安阳不进，而曰待秦敝。吾恐秦未敝，

而沛公先据关矣。籍与义俱失焉。是故古之取天下者，常先图所守。诸葛孔明弃荆州而就西蜀，吾知其无能为也。且彼未尝见大险也，彼以为剑门者可以不亡也。吾尝观蜀之险，其守不可出，其出不可继，兢兢而自完犹且不给，而何足以制中原哉。若夫秦、汉之故都，沃土千里，洪河大山，真可以控天下，又乌事夫不可以措足如剑门者而后曰险哉！今夫富人必居四通八达之都，使其财布出于天下，然后可以收天下之利。有小丈夫者，得一金，挟而藏诸家，拒户而守之，呜呼！是求不失也，非求富也。大盗至，劫而取之，又焉知其果不失也。

高 祖

汉高祖挟数用术，以制一时之利害，不如陈平，揣摩天下之势，举指摇目以劫制项羽，不如张良。微此二人，则天下不归汉，而高帝乃木强之人而止耳。然天下已定，后世子孙之计，陈平、张良智之所不及，则高帝常先为之规画处置，以中后世之所为，晓然如目见其事而为之者。盖高帝之智，明于大而暗于小，至于此而后见也。帝尝语吕后曰：“周勃厚重少文，然安刘氏必勃也。可令为太尉。”方是时，刘氏既安矣，勃又将谁安耶？故吾之意曰：高帝之以太尉属勃也，知有吕氏之祸也。虽然，其不去吕后，何也？势不可也。昔者武王没，成王幼，而三监叛。帝意百岁后，将相大臣及诸侯王有武庚禄父者，而无有以制之也。独计以为家有主母，而豪奴悍婢不敢与弱子抗。吕后佐帝定天下，为大臣素所畏服，独此可以镇压其邪心，以待嗣子之壮。故不去吕氏者，为惠帝计也。吕后既不可去，故削其党以损其权，使虽有变而天下不摇。是故以樊哙之功，一旦遂欲斩之而无疑。呜呼！彼岂独于哙不仁耶！且哙与帝偕起，援城陷阵，功不为少矣，方亚父噉项庄时，微哙诮让羽，则汉之为汉，未可知也。一旦人有恶哙欲灭戚氏者，时哙出伐燕，立命平、勃即斩之。夫哙之罪未形也，恶之者诚伪，未必也，且高帝之不以一女子斩天下之功臣，亦明矣。彼其娶于吕氏，吕氏之族若产、禄辈皆庸才不足恤，独哙豪健，诸将所不能制，后世之患，无大于此矣。夫高帝之视吕后也，犹医者之视莖也，使其毒可以治病，而无至于杀人而已矣。樊哙死，则吕氏之毒将不至于杀人，高帝以为是足以死而无忧矣。彼平、勃者，遗其忧者也。哙之死于惠之六年也，天也。使其尚在，则吕禄不可给，太尉不得入北军矣。或谓哙于帝最亲，使之尚在，未必与产、禄叛。夫韩信、黥布、卢绾皆南面称孤，而绾又最为亲幸，然及高祖之未崩也，皆相继以逆诛。谁谓百岁之后，椎埋屠狗之人，见其亲戚乘势为帝王而不欣然从之邪？吾故曰：彼平、勃者，遗其忧者也。

第四卷

衡论上

衡论引

事有可以尽告人者，有可告人以其端而不可尽者。尽以告人，其难在告，告人以其端，其难在用。今夫衡之有刻也，于此为铤，于此为石，求之而不得，曰是非善衡焉，可也，曰权罪者，非也。始吾作《权书》，以为其用可以至于无穷，而亦可以至于无用，于是又作《衡论》十篇。呜呼！从吾说而不见其成，乃今可以罪我焉耳。

远 虑

圣人之道，有经，有权，有机，是以有民，有群臣，而又有腹心之臣。曰经者，天下之民举知之可也，曰权者，民不得而知矣，群臣知之可也，曰机者，虽群臣亦不得而知矣，腹心之臣知之可也。夫使圣人而无权，则无以成天下之务，无机，则无以济万世之功。然皆非天下之民所宜知。而机者，又群臣所不得闻，群臣不得闻，谁与议？不议不济。然则所谓腹心之臣者，不可一日无也。

后世见三代取天下以仁义，而守之以礼乐也，则曰圣人无机。夫取天下与守天下，无机不能。顾三代圣人之机，不若后世之诈，故后世不得见耳。有机也，是以有腹心之臣。禹有益，汤有伊尹，武王有太公望。是三臣者，闻天下之所不闻，知群臣之所不知。禹与汤、武倡其机于上，而三臣共和之于下，以成万世之功。下而至于桓、文，有管仲、狐偃为之谋主，阖庐有伍员，勾践有范蠡、大夫种。高祖之起也，大将任韩信、黥布、彭越，裨将任曹参、樊哙、滕公、灌婴，游说诸侯任酈生、陆贾、栢公，至于奇机密谋，群臣所不与者，惟留侯、酈侯二人。唐太宗之臣多奇才，而委之深、任之密者，亦不过曰房、杜。

夫君子为善之心与小人为恶之心，一也。君子有机以成其善，小人有机以成其恶。有机也，虽恶亦或济，无机也，虽善亦不克。是故腹心之臣不可以一日无也。司马氏，魏之贼也，有贾充之徒为之腹心之臣以济。陈胜、吴广，秦民之汤、武也，无腹心之臣以不克。何则？无腹心之臣者，无机也，有机而泄也。夫无机与有机而泄者，譬如虎豹食人而不知设陷阱，设陷阱而不知以物覆其上者也。

或曰：机者，创业之君所假以济耳，守成之世，其奚事机而安用大腹心之臣？呜呼！守成之世，能遂熙然如太古之世矣乎？未也，吾未见机之可去也。且夫天下之变，常伏于燕安，田文所谓“主少国危，大臣未附”，如此等事，何世无之。当是之时，而无腹心之臣，可为寒心哉。昔者，高祖之末，天下既定矣，而又以周勃遗孝惠、孝文。武帝之末，天下既治矣，而又以霍光遗孝昭、孝宣。盖天下虽有泰山之势，而圣人常以累卵为心，故虽守成之世，而腹心之臣不可去也。《传》曰：“百官总己以听于冢宰。”彼冢宰者，非腹心之臣，天子安能举天下之事委之，三年而不置疑于其间耶？又曰：“五载一巡狩。”彼无腹心之臣，五载一出，损千里之畿而谁与守耶？今夫一家之中，必有宗老，一介之士，必有密友，以开心胸，以济缓急。奈何天子而无腹心之臣乎？

近世之君宴然于上，而使宰相眇然于下。上下不接，而其志不通矣。臣视君如天之辽然而不可亲，而君亦如天之视人，泊然无爱之之心也。是以社稷之忧，彼不以为忧，社稷之喜，彼不以为喜。君忧不辱，君辱不死。一人誉之则用之，一人毁之则舍之。宰相避嫌讥讪且不暇，何暇尽心以忧社稷。数迁数易，视相府如传舍。百官泛泛于下，而天子载载于上，一旦有卒然之忧，吾未见其不颠沛而殒越也。圣人之任腹心之臣也，尊之如父师，爱之如兄弟，握手入卧内，同起居寢食，知无不言，言无不尽，百人誉之不加密，百人毁之不加疏，尊其爵，厚其禄，重其权，而后可以议天下之机，虑天下之变。太祖〔之〕用赵中令也，得其道矣。近者寇莱公亦诚其人，然与之权轻，故终以见逐，而天下几有不测之变。然则其必使之可以生人杀人而后可也。

御 将

人君御臣，相易而将难。将有二：有贤将，有才将。而御才将尤难。御相以礼，御将以术，御贤将之术以信，御才将之术以智。不以礼，不以信，是不为也。不以术，不以智，是不能也。故曰：御将难，而御才将尤难。

六畜，其初皆兽也。彼虎豹能搏、能噬，而马亦能蹏，牛亦能触。先王知能搏、能噬者不可以人力制，故杀之。杀之不能，驱之而后已。蹏者可驭以羁继，触者可拘以楅衡，故先王不忍弃其才而废天下之用。如曰是能蹏，是能触，当与虎豹并杀而同驱，则是天下无骐驎终无以服乘耶？

先王之选才也，自非大奸剧恶如虎豹之不可以变其搏噬者，未有不欲制之以术，而全其才以适于用。况为将者，又不可责以廉隅细谨，顾其才何如耳。汉之卫、