

君平書治要

四七四八



羣書治要卷第四十七

秘書監鉅鹿男臣魏徵等奉

勅撰

劉廙別傳

政論注曰備政

蔣子

政要論

劉廙別傳

備政

夫為政者譬猶工匠之造屋也廣廈既成衆稅不安則梁棟為之斷折一物不備則千柱為之並廢善為屋者知梁稅之不可以不安故棟梁常存知一物之不可以不備故衆榱與之共成

名子集卷之四十七

也善爲政者知一事之不可闕也故無物而不備知一是之不可失也故衆非與之共得其不然者輕一事之爲小忽而闕焉不知衆物與之共多也覩一非之爲小也輕而蹈焉不知衆是與之共失也夫政之相須猶輓轄之在車無輓轄猶可以小進也謂之歷遠而不頓躓者未之有也夫爲政者輕一失而不矜之猶乘無轄之車安其少進而不覩其頓躓之患也夫車之患近故無不覩焉國之患遠故無不忽焉知其體

者夕惕若厲慎其愆矣夫爲政者莫善於清其吏也故選託於由夷而又威之以篤罰欲其貪之必懲令之必從也而姦益多巧彌大何也知清之爲清而不知所以清之故免而無耻也日欲其清而薄其祿祿薄所以不得成其清夫飢寒切於肌膚固人情之所難也其甚又將使其父不父子不子兄不兄弟不弟夫不夫婦不婦矣貧則仁義之事狹而怨望之心篤從政者捐私門而委身於公朝榮不足以光室族祿不足

以代其身、骨肉飢寒、離怨於內、朋友離叛、哀捐於外、虧仁孝、損名譽、能守之而不易者、萬無一也、不能原其所以然、又將佐其室族之不和、合門之不登也、疑其名、必將忘其實、因而下之、不移之士、雖苦身於內、冒謗於外、捐私門之患、畢死力於國、然猶未獲見信之衷、不免黜放之罪、故守清者、死於溝壑、而猶有遺謗於世也、爲之至難、其罰至重、誰能爲之哉、人知守清之必困於終也、違清而又懼卒罰之及其身也、故不爲

昭昭之行、而咸思闇昧之利、姦巧機於內、而虛名逸於外、人主貴其虛名、而不知賤其所以爲名也、虛名彰於世、姦實隱於身、人主眩其虛、必有以闇其實矣、故因而貴之、敬而用之、此所謂惡貪而罰於由夷、好清而賞於盜跖也、名實相違、好惡相錯、此欲清而不知重其祿之故也、不知重其祿、非徒失於清也、又將使清分於私、而知周於欺、推此一失、以至於欺、苟欺之行、何事而不亂哉、故知清而不知所以重其祿者、則欺

必須至  
亡也百  
三字恐  
當連正  
文  
逆疑併

而濁知重其祿而不知所以少其吏者則竭而  
 不足知少其吏而不知所以盡其力者則事繁  
 而職闕凡此數事相須而成偏廢則有者不為  
 用矣其餘放欺無事而不若此者也不可得一  
 二而載之耳故明君必須良佐而後致治非良  
 佐能獨治也臣猶鍼也法陰陽補瀉也鍼非人  
 不入人非鍼不徹於病二者既備而不知陰陽  
 補瀉則無益於疾也又況逆失之哉今用鍼而  
 不存於善術使所鍼必死夫然也欲其疾之瘳  
 亦遠良醫急於速療而不恃鍼入之無恙也明  
 君急於治平而不恃  
 亡失之不便亡也

正名

夫名不正則其事錯矣物無制則其用淫矣錯  
 則無以知其實淫則無以禁其非故王者必正  
 名以督其實制物以息其非名其何以正之哉  
 曰行不美則名不得稱稱必實所以然効其所  
 以成故實無不稱於名名無不當於實也曰物  
 又何以制之哉曰物可以養生而不可廢之於  
 民者富之備之無益於養生而可以寶於世者  
 則隨尊卑而為之制使不為此官不得服此服

不得備此飾故其物甚可欲民不得服雖捐之  
曠野而民不敢取也雖簡於禁而民皆無欲也  
是以民一於業本務而末息有益之物阜而賤  
無益之寶省而貴矣所謂貴者民貴願之也匪  
謂賈貴於市也故其政惠其民潔其法易其業  
大昔人曰唯器與名不可以假人其此之謂與  
慎愛

忘疑忌

夫人主莫不愛愛己而莫知愛己者之不足愛  
也故惑小臣之佞而不能廢也忘違己之益己

而不能用也夫犬之爲猛也莫不愛其主矣見  
其主則騰踊而不能自禁此歡愛之甚也有非  
則鳴吠而不遑於夙夜此自效之至也昔宋人  
有沽酒者酒酸而不售何也以其有猛犬之故  
也夫犬知愛其主而不能爲其主慮酒酸之患  
者不噬也夫小臣之欲忠其主也知愛之而不  
能去其嫉妬之心又安能敬有道爲己願稷契  
之佐哉此養犬以求不貧愛小臣以喪良賢也  
悲夫爲國者之不可不察也

審愛

爲人君者莫不利小人以廣其視聽謂視聽之  
 可以益於己也今彼有惡而已不見無善而已  
 愛之者何也智不周其惡而義不能割其情也  
 己不能割情於所愛慮不能覩其得失之機彼  
 亦能見已成敗於所聞割私情以事其上哉其  
 勢適足以厚姦人之資此朋黨者之所以日固  
 獨善之所以孤弄也故視聽日多而聞蔽日甚  
 豈不詭哉

弄疑弄

欲失

夫人君莫不願衆心之一於己也而疾姦黨之  
 比於人也欲得之而不知所以得之故欲之益  
 甚而不可得亦甚疾之益力而爲之者亦益勤  
 矣何也彼將恐其黨也任之而不知所以信之  
 朝任其身夕訪於惡惡無毀實善無賞分事無  
 小大訪而後知彼衆之不必同於道也又知訪  
 之不能於己也雖至誠至忠俾曾參以事其親  
 借龍逢以質其忠猶將屈於私交況世俗之庸

臣哉故爲君而欲使其臣之無黨者得其人也  
得其人而使必盡節於國者信之於己也

疑賢

自古人君莫不願得忠賢而用之也既得之莫  
不訪之於衆人也忠於君者豈能必利於人苟  
無利於人又何能保譽於人哉故常願之於心  
而常先之於人也非願之之不篤而失之也所  
以定之之術非也故爲忠者獲小賞而大乖違  
於人恃人君之獨知之耳而獲訪之於人此爲

忠者福無幾而禍不測於身也得於君不過斯  
須之歡失於君而終身之故患荷賞名而實窮  
於罰也是以忠者逝而遂智者慮而不爲爲忠  
者不利則其爲不忠者利矣凡利之所在人無  
不欲人無不欲故無不爲不忠矣爲君者以一  
人而獨慮於衆姦之上雖至明而猶困於見聞  
又況庸君之能覩之哉庸人知忠之無益於己  
而私名之可以得於人得於人可以重於君也  
故篤私交薄公義爲己者殖而長之爲國也抑



成恐戒  
或威

而割之是以真實之人黜於國阿欲之人盈於朝矣由是田季之恩隆而齊魯之政衰也雖成之市朝示之刀鋸私欲益盛齊魯日困何也誠威之以言而賞之以實也好惡相錯政令日弊昔人曰為君難不其然哉

任臣

人君所以尊敬人臣者以其知任人臣委所信而保治於己也是以其聽察其明昭身日高而視日下事日遠而聽日近業至難而身至易切

至多而勤至少也若多疑而自任也則其臣不思其所以為國而思其所以得於君深其計而淺其事以求其指搗人主淺之則不陷於之難人主深之則進而順之以取其心所闕者忠於國而難明於君者也所修者不必忠於國而易行於時者也因其所貴者貴之故能同其貴因其所賤者賤之故能殊於賤其所貴者不必賢所賤者不必愚也家懷因循之術人為悅心易見之行夫美大者深而難明利長者不可以倉

美疑業

阿下恐  
有脫文

有下不  
字恐衍

卒形也故難明長利之事廢於世阿易見之行  
塞於側爲非不知過知困不知其乏此爲天下  
共一人之智以一人而獨治於四海之內也其  
業大其智寡豈不蔽哉以一蔽主而臨不量之  
阿欲能不惑其功者未之有也苟惑之則人得  
其志矣人得其志則君之志失矣君勞臣逸上  
下易所是一君爲臣而萬臣爲君也以一臣而  
事萬君鮮不用矣有不用人之名而終爲人所  
用也是以明主慎之不貴知所用於己而貴知

所用於人能用人故人無不爲己用也昔舜恭  
己正南面而已天下不多臯陶稷契之數而貴  
聖舜獨治之功故曰爲之者不必名其功獲其  
業者不必勤其身也其舜之謂與

下視

夫自足者不足自明者不明日月至光至大而  
有所不遍者以其高於衆之上也燈燭至微至  
小而無不可之者以其明之下能照日月之所  
蔽也聖人能覩往知來不下堂而知四方蕭牆

之表有所不喻焉誠無所以知之也夫有所以知之無遠而不覩無所以知之雖近不如童昏之履之也人豈踰於日月而皆賢於聖哉故高於人之上者必有以應於人其察之也視下視下者見之詳矣人君誠能知所不知不遺燈燭童昏之見故無不可知而不知也何幽冥之不盡況人情之足蔽哉

蔣子萬機論

蔣濟

政略

夫君王之治必須賢佐然後爲泰故君稱元首臣爲股肱譬之一體相須而行也是以陶唐欽明羲氏平秩有虞明目元愷敷教皆此君唱臣和同亮天功故能天成地平咸熙於和穆盛德之治也夫隨俗樹化因世建業慎在務三而已一曰擇人二曰因民三曰從時時移而不移違天之祥也民望而不因違人之咎也好善而不能擇人敗官之患也三者失則天人之事悖矣夫人乖則時逆時逆則天違天違而望國安未

看疑竟

有也。非謂朝並朝並。天數天數。而望國安未  
刑論。人及官之患也。三責大限。天人之事。對矣。  
患之巨者。狡猾之獄焉。狡黠之民。不事家事。煩  
貸鄉黨。以見厭賤。因反忿恨。看國家忌諱。造誹  
謗。崇飾戲言。以成醜語。被以叛逆。告白長吏。長  
吏或內利疾惡。盡節之名。外以為功。遂使無罪  
并門滅族。父子孩老。肝腦塗地。豈不劇哉。求媚  
之臣。側入取舍。雖烝子啖君。孤已悅主。而不憚  
也。況因捕叛之時。無悅親之民。必獲盡節之稱。  
用奇

乎。夫安造誹謗。虛書叛逆。狡黠之民也。而詐忠  
者。知而族之。此國之大殘。不可不察也。  
或曰。官人用士。累功積効。以次相叙。明主之法。  
忠臣之節。盡矣。若拔奇求異。超等踰第。非臣之  
事也。應之曰。顧當憂世。無奇人。儻有又不能識。  
耳。明法忠節。未必已盡也。自昔五帝之冠。固有  
黜陟之謨矣。復勤揚側陋。殷有考誠之誥矣。復  
力索巖穴。西伯有呈效之誓矣。復旁求魚釣。小

伯有督課之法矣。復遽求囚俘，漢祖有賞爵之約矣。復急追亡信，若脩叙爲明法，拔奇爲非事。是兩帝三君非聖哲，而鮑蕭非忠吏也。然則考功案第，守成之法也。拔奇取異，定社稷之事也。當多事之世，而論無事之法，處用奇之時，而必効一官之智，此所以上古多無嚴之國也。是以高世之主，成功之臣，張法以御常人，厚禮以延奇逸，求之若不及，索之若骨肉，故能消災除難，君臣同烈也。曩使五主二臣，牽於有司，束於脩

脩疑循

常，不念疇諮，則唐民康哉之歌，不作殷無高宗之號，周無殪商雅頌之美，齊無九合功，漢殲於京索而不帝矣。故明君良臣，垂意於奇異，誠欲濟其事也。使奇異填於溝壑，有國者將不興其治矣。

漢元帝爲太子時，諫持法秦深，求用儒生，宣帝作色怒之云：俗儒不達，不足任。亂吾家者，太子也。據如斯言，漢之中滅，職由宣帝，非太子也。乃知班固步驟盛衰，發明是非之理，弗逮古史遠。

矣昔秦穆公近納英儒招致智辯知富國強兵至于始皇乘歷世餘滅吞六國建帝號而坑儒任刑疏扶蘇之諫外蒙恬之直受胡亥之曲信趙高之諛身沒三歲秦無噍類矣前史書二世之禍始皇所起也夫漢祖初以三章結黔首之心並任儒辯以并諸侯然後罔漏吞舟之魚烝民樸謹天下大治宣帝受六世之洪業繼武昭之成法四夷怖征伐之威生民厭兵革之苦海內歸勢適當安樂時也而以峻法繩下賤儒貴

名則二  
字似符

刑名是時名則石顯弘恭之徒便僻危嶮杜塞公論專制於事使其君負無窮之謗也如此誰果亂宣帝家哉向使宣帝豫料柱石之士骨鯁之臣屬之社稷不令宦豎秉持天機豈近於元世棟橈榱崩三十年間漢為新家哉推計之始皇任刑禍近及身宣帝好刑短喪天下不同於秦禍少者耳

政要論

桓範

為君難

或曰仲尼稱爲君難夫人君者處尊高之位執賞罰之柄用人之才因人之力何爲不成何求不得功立則受其功治成則厚其福故官人舜也治水禹也稼穡舜也理訟皋陶也堯無事焉而由之聖治何爲君難耶曰此其所以爲難也夫日月照於晝夜風雨動潤於萬物陰陽代以生殺四時迭以成歲不見天事而猶貴之者其所以運氣陶演協和施化皆天之爲也是以天萬物之覆君萬物之燾也懷生之類有不浸潤

於澤者天以爲負負首之民有不霑濡於惠者君以爲耻是以在上者體人君之大德懷恤下之小心闡化立教必以其道發言則通四海行政則動萬物慮之於心思之於內布之於天下正身於廟堂之上而化應於千里之外雖跼蹐塞耳隱屏而居照幽達情燭於宇宙動作周旋無事不慮服一絲則念女功之勞御一穀則恤農夫之勤決不聽之獄則懼刑之不中進一士之爵則恐官之失賢賞毫釐之善必有所勸罰

纖芥之惡必有所沮使化若春氣澤如時雨消  
 涸汚之人移薄偽之俗救衰世之弊反之於上  
 古之朴至德加於天下惠厚施於百姓故民仰  
 之如天地愛之如父母敬之如神明畏之如雷  
 霆且佐治之臣歷世難遇庸人衆而賢才寡是  
 故君人者不能皆得稷契之幹伊呂之輔猶造  
 父不能皆得騏驎之乘追風之匹也御蹠齧必  
 煩轡銜統庸臣必勞智慮是以人君其所以濟  
 輔羣下均養小大審覈真偽考察變態在於幽

恩上恐  
 有脫字

二新字  
 疑一有  
 誤

冥窈妙之中割毫折芒纖微之間非天下之至  
 精孰能盡於此哉故臣有立小忠以售大不忠  
 効小信以成大不信可不慮之以詐乎臣有貌  
 厲而內荏色取仁而行違可不慮之以虛乎臣  
 有害同儕以專朝塞下情以壅上可不慮之以  
 嫉乎臣有進邪說以亂是因似然以傷賢可不  
 慮之以姦乎臣有因賞以恩因罰以佐威可不  
 慮之以姦乎臣有外顯相薦內陰相謀事託公  
 而實挾私可不慮之以欺乎臣有事左右以求



進託重臣以自結可不慮之以僞乎臣有和同  
以取諧苟合以求薦可不慮之以禍乎臣有悅  
君意以求親悅主言以取容可不慮之以佞乎  
此九慮者所以防惡也臣有辭拙而意工言逆  
而事順可不恕之以直乎臣有樸駸而辭訥外  
疏而內敏可不恕之以質乎臣有犯難以爲士  
離謗以爲國可不恕之以忠乎臣有守正以逆  
衆意執法而違私志可不恕之以公乎臣有不  
曲己以求合不耦世以取容可不恕之以貞乎

士疑嘗  
作上或  
主

臣有從側陋而進顯言由卑賤而陳國事可不  
恕之以難乎臣有孤特而執節分立而見毀可  
不恕之以勁乎此七恕者所以進善接下之理  
也御臣之道豈徒七恕九慮而已哉

臣不易

昔孔子言爲臣不易或人以其爲易言臣之事君  
供職奉命勅身恭己忠順而已忠則獲寵安之  
福順則無危辱之憂曷爲不易哉此言似易論  
之甚難夫君臣之接以愚奉智不易以明事闇

危字上  
下疑有  
脫文

為難唯以賢事聖以聖事賢為可然賢聖相遭  
既稀又周公之於成王猶未能得斯誠不易也  
且父子以恩親君臣以義固恩有所為虧況義  
能無所為缺哉苟有虧缺亦何容易且夫事君  
者竭忠義之道盡忠義之節服勞辱之事當危  
之難肝腦塗地膏液潤草而不辭者以安上治  
民宣化成德使君為一代之聖明己為一世之  
良輔輔千乘則念過管晏佐天下則思醜稷禹  
豈為七尺之軀寵一官之貴貪充家之祿榮華

以上疑  
脫是字

躋之觀哉以忠臣之事主投命委身期於成功  
立事便國利民故不為難易變節安危革行也  
然為大臣者或仍舊德藉故勢或見拔擢重任  
其所以保寵成功承上安下則當遠威權之地  
避嫌疑之分知虧盈之數達止足之義動依典  
禮事念忠篤乃當匡上之行諫主之非獻可濟  
否匪躬之故剛亦不吐柔亦不茹所謂大臣以  
道事君也然當託於幽微當行於隱密使怨咎  
從己身而眾善自君發為羣察之表式作萬官

之儀範豈得偷樂容悅而已哉然或為邪臣所  
譖幸臣所亂聽一疑而不見信事似然而不可  
釋忠計詭而為非善事變而為惡罪結於天無  
所禱請激直言而無所訴深者即時伏劍賜死  
淺者以漸斥逐放棄蓋比于龍逢所以見害於  
飛廉惡來孔子周公所以見毀於管蔡季孫也  
斯則大臣所以不易也為小臣者得任則治其  
職受事脩其業思不出其位慮不過其責竭力  
致誠忠信而已然或困辱而不均厭抑而失所

事下疑  
脫則字

是以賢者或非其議預非其事不著其陋不嫌  
其卑庶貫一言而利一事然以至輕至微至疏  
至賤千萬乘之主約以禮義之度匡以行事之  
非忤執政之臣暴其所短說合則裁自若不當  
則離禍害或計不欲人知事不從人豫而已策  
謀適合陳偶同上者或顯戮其身以神其計在  
下者或妬其人而奪其策蓋關思見殺於鄭韓  
非受誅於秦龐涓刖孫臏之足魏齊折應侯之  
脇斯又孤宦小臣所以為難也為小臣者一當

若為苟  
若疑有  
誤字

恪恭職司出內惟允造膝詭辭執心審密忠上  
愛主媚不求與竈而已若為苟若此患為外人  
所彈邪臣所嫉以職近而言易身親而見信奉  
公俠私之吏求害之以見直懷奸抱邪之臣欲  
除之以示忠言有若是事有似然雖父子之間  
猶不能明況臣之於君而得之乎故上官毀屈  
平爰盜譖朝錯公孫排主父張湯陷嚴助夫數  
子者雖示純德亦親近之臣所以為難也為外  
臣者盡力致死其義一也不以遠而自外疏而

典恐當  
作與

自簡親涉其事而掌其任苟有可以興利除害  
安危定亂雖違本朝之議詭常法之道陳之於  
主行之於身志於忠上濟事憂公無私善否之  
間在己典主可也然患為左右所輕重貴臣所  
壅制或逆而毀之使不得用或用而害之使不  
得成或成而譖之使不得其所吳起見毀於魏  
李牧見殺於趙樂毅被讒於燕章邯畏誅於秦  
斯又外臣所以為危也此舉梗槩耳曲折纖妙  
豈可得備論之哉夫治國之本有二刑也德也

未之有也  
也衍

二者相須而行相待而成矣。天以陰陽成歲，人以刑德成治。故雖聖人爲政，不能偏用也。故任德多用刑少者，五帝也。刑德相半者，三王也。杖刑多任德少者，五霸也。純用刑強而亡者，秦也。夫人君欲治者，既達專持刑德之柄矣。位必使當其德，祿必使當其功，官必使當其能。此三者治亂之本也。位當其德，則賢者居上，不肖者居下。祿當其功，則有勞者勸，無勞者慕。未之有也。凡國無常治，亦無常亂。欲治者治，不欲治者亂。

後之國士人民，亦前之有也。前之有，亦後之有也。而禹獨以安，幽厲獨以危。斯不易天地異人民，欲與不欲也。吳坂之馬，庸夫統銜，則爲弊乘。伯樂執轡，卽爲良驥。非馬更異，教民亦然也。故遇禹湯，則爲良民。遭桀紂，則爲凶頑。治使然也。故善治國者，不尤斯民，而罪諸己。不責諸下，而求諸身。傳曰：禹湯罪己，其興也勃焉。桀紂罪人，其亡也忽焉。由是言之，長民治國之本，在身。故詹何曰：未聞身治而國亂者也。若詹者，可謂知

治本矣

政務

凡吏之於君、民之於吏，莫不聽其言而則其行，故爲政之務，務在正身。身正於此，而民應於彼。詩云：爾之教矣。民胥效矣。是以葉公問政，孔子對曰：子帥而正，孰敢不正。又曰：苟正其身，於從政乎？何有？不能正其身，如正人何？故君子爲政，以正己爲先，教禁爲次。若君正於上，則吏不敢邪於下；吏正於下，則民不敢僻於野。國無傾君，

朝無邪吏，野無僻民，而政之不善者，未之有也。凡政之務，務在節事。事節於上，則民有餘力於下；下有餘力，則無爭訟之有乎民。民無爭訟，則政無爲而治，教不言而行矣。

節欲

夫人生而有情，情發而爲欲，物見於外，情動於中，物之感人，也無窮，而情之所欲，也無極。是物至而人化也，人化也者，滅天理矣。夫欲至無極，以尋難窮之物，雖有賢聖之姿，鮮不衰敗。故脩

羣術也  
以恐有  
脫文誤  
字

身治國也。要莫大於節欲。傳曰：欲不可縱。歷觀  
有家有國，其得之也莫不階於儉約，其失之也  
莫不由於奢侈。儉者節欲，奢者放情。放情者危，  
節欲者安。堯舜之居，土階三等，夏日衣葛，冬日  
鹿裘，禹卑宮室，而菲飲食，此數帝者，非其情之  
不好，乃節儉之至也。故其所取民賦也薄，而使  
民力也寡，其育物也廣，而興利也厚。故家給人  
足，國積饒，而羣術也。以仁義興，而四海安。孔子  
曰：以約失之者鮮矣。且夫閉情無欲者，上也。拂

純當作  
絕

莊王誤  
作共王  
其艷當  
作艷其

心消除者，次之。昔帝舜藏黃金於嶰巖之山，抵  
珠玉於深川之底，及儀狄獻旨酒，而禹甘之，於  
是疎遠儀狄，純上旨酒，此能閉情於無欲者也。  
楚文王悅婦人，而廢朝政，好獠獵，而忘歸，於是  
放逐丹姬，斷殺如黃，及共王破陳，而得夏姬，其  
艷國色，王納之宮，從巫臣之諫，壞後垣而出之，  
此能拂心消除之也。既不能閉情欲，能抑除之，  
斯可矣。故舜禹之德，巍巍稱聖，楚文用朝隣國，  
恭王終謚為恭也。

詳刑

夫刑辟之作所從尚矣聖人以治亂人以亡故古今帝王莫不詳慎之者以爲人命至重壹死不生一斷不屬故也夫堯舜之明猶惟刑之恤也是以後聖制法設三槐九棘之吏肺石嘉石之訊然猶復三判僉曰可殺然後殺之罰若有疑卽從其輕此蓋詳慎之至也故苟詳則死者不恨生者不忿忿恨不作則災害不生災害不生太平之治也是以聖主用其刑也詳而行之

必欲民犯之者寡而畏之者衆明刑至於無刑善殺至於無殺此之謂矣夫閭亂之主用刑彌繁而犯之者益多而殺之者彌衆而慢之者尤甚者何由用之不詳而行之不必也不詳則罪不值所罪不值則當死反生不必則令有所虧令有所虧則刑罰不齊矣失此二者雖日用五刑而民猶輕犯之故亂刑之刑刑以生刑惡殺之殺殺以致殺此之謂也

兵要



聖人之用兵也將以利物不以害物也將以救  
亡非以危存也故不得已而用之耳然以戰者  
危事兵者凶器不欲人之好用之故制法遺後  
命將出師雖勝敵而反猶以喪禮處之明弗樂  
也故曰好戰者亡忘戰者危不好不忘天下之  
王也夫兵之要在於修政修政之要在於得民  
心得民心在於利之利之之要在於仁以愛之  
義以理之也故六馬不和造父不能以致遠臣  
民不附湯武不能以立功故兵之要在得衆者

善政之謂也善政者恤民之患除民之害也故  
政善於內兵強於外歷觀古今用兵之敗非鼓  
之日也民心離散素行豫敗也用兵之勝非陣  
之朝也民心親附素行豫勝也故法天之道履  
地之德盡人之和君臣輯穆上下一心盟誓不  
用賞罰未施消姦慝於未萌折凶邪於殊俗此  
帝者之兵也德以爲卒威以爲輔修仁義之行  
行愷悌之令闢地殖穀國富民豐賞罰明約誓  
信民樂爲之死將樂爲之亡師不越境旅不涉

場而敵人稽顙此王者之兵也不效則不  
辨能

夫商鞅申韓之徒其能也貴尚譎詐務行苛剋  
則伊尹周邵之罪人也然其尊君卑臣富國強  
兵有可取焉甯成郅都輩放商韓之治專以殘  
暴為能然其抑強撫弱背私立公尚有可取焉  
其晚世之所謂能者乃犯公家之法赴私門之  
勢廢百姓之務趣人間之事決煩理務臨時苟  
辦但使官無譴負之累不省下民吁嗟之冤復

士字似  
衍

其整頓  
當作整  
頓其

是申韓甯郅之罪人也而俗猶共言其能執政  
者選用不廢者何也為貴勢之所持人間之士  
所稱聽聲用名者眾察實審能者寡故使能否  
之分不定也夫定令長之能者守相也定守相  
之能者州牧刺史也然刺史之徒未必能考論  
能否也未必能端平也或委任下吏聽浮游之  
譽或受其戚黨貴勢之託其整頓傳舍待望迎  
賓聽其請謁供其私求則行道之人言其能也  
治政以威嚴為先行事務邀時取辦俾望上官

之指敬順監司之教期會之命無降身以接士  
之來違法以供其求欲人間之事無不循言說  
之談無不用則寄寓游行幅巾之士言其能也  
有此三者爲之談聽聲譽者之所以可惑能否  
之所以不定也

尊嫡

凡光祖禰安宗廟傳國土利民人者在於立嗣  
繼世繼世之道莫重於尊嫡別庶也故聖人之  
制禮貴嫡異其服數殊其寵秩所以一羣下之

望塞變爭之路杜邪防萌深根固本之慮歷觀  
前代后妻賤而姪勝貴太子卑而庶子尊莫不  
爭亂以至危亡是以周有子帶之難齊有無知  
之禍晉有莊伯之患衛有州吁之篡故傳曰並  
后匹嫡兩政耦國亂之本也

諫爭

夫諫爭者所以納君於道矯枉正非救上之謬  
也上苟有謬而無救焉則害於事害於事則危  
道也故曰危而不持顛而不扶則將焉用彼相

扶之之道莫過於諫矣。故子從命者不得爲孝，臣苟順者不得爲忠。是以國之將興，貴在諫臣；家之將盛，貴在諫子。若託物以風喻，微生而不切，不切則不改；唯正諫直諫可以補缺也。詩云：袞職有缺，仲山甫補之；柔亦不茹，剛亦不吐。正諫者也。易曰：王臣蹇蹇，傳曰：愕愕者，昌直諫者也。然則拂人之耳，逆人之意，變人之情，抑人之欲，不爾不爲諫也。雖有父子兄弟，猶用生怨隙焉。況臣於君，有天壤之殊，無親戚之屬，以至賤

干至貴，以至稀，間至親，何庸易耶？惡死亡而樂生存，耻困辱而樂榮寵，雖甚愚人，猶知之也。況士君子乎？今正言直諫，則近死辱而遠榮寵，人情何好焉？此乃欲忠於主耳。夫不能諫，則君危，固諫則身殆。賢人君子，不忍觀上之危而不愛身之殆，故蒙危辱之災，逆人主之鱗，及罪而弗避者，忠也；義也。深思諫士之事，知進諫之難矣。

決壅

夫人君爲左右所壅制，此有目而無見，有耳而

面恐而  
字誤

無聞積無聞見必至亂正故國有壅臣禍速近  
隣人臣之欲壅其主者無國無之何也利在於  
壅也壅則擅寵於身威權獨於己此人臣日夜  
所禱祝面求也人臣之壅其君微妙工巧見壅  
之時不知也率至亡敗然後悔焉為人君之務  
在於決壅決壅之務在於進下進下之道在於  
博聽博聽之義無貴賤同異隸豎牧圉皆得達  
焉若此則所聞見者廣所聞見者廣則雖欲求  
壅弗得也人主之好惡不可見於外也所好惡

見於外則臣妾乘其所好惡以行壅制焉故曰  
人君無見其意將爲下餌昔晉公好色驪女乘  
色以壅之吳王好廣地太宰陳伐以壅之桓公  
好味易牙烝首子以壅之及薛公進美珥以勸  
立后龍陽臨釣魚行微巧之詐以壅制其主沈  
寔無端甚可畏矣古今亡國多矣皆由壅蔽於  
帷幄之內沈溺於諂諛之言也而秦二世獨甚  
趙高見二世好淫游之樂遺於政因曰帝王貴  
有天下者貴得縱欲恣意尊嚴若神固可得聞

見之禍  
恐有誤  
字

而不可得覩高遂專權欺內二世見殺望夷臨  
死乃知見之禍悔復無及豈不哀哉

### 讚象

夫讚象之所作所以昭述勲德思詠政惠此蓋  
詩頌之末流矣宜由上而興非專下而作也世  
考之導實有勲績惠利加於百姓遺愛留於民  
庶宜請于國當錄於史官載於竹帛上章君將  
之德下宜臣吏之忠若言不足紀事不足述虛  
而為盈亡而為有此聖人之所疾庶幾之所耻

導實疑  
有誤字

庶幾疑  
有誤字

也

### 銘誅

夫偷世富貴乘時要世爵以賂至官以賄成視  
常侍黃門賓客假其氣勢以致公卿牧守所在  
宰蒞無清惠之政而有饕餮之害為臣無忠誠  
之行而有姦欺之罪背正向邪附下內上此乃  
繩墨之所加流放之所棄而門生故吏合集財  
貨刊石紀功稱述勲德高邈伊周下凌管晏遠  
追豹產近踰黃邵勢重者稱美財富者文麗後

人相踵稱以爲義外若讚善內爲己發上下相效競以爲榮其流之弊乃至於此欺曜當時疑誤後世罪莫大焉且夫賞生以爵祿榮死以誅謚是人主權柄而漢世不禁使私稱與王命爭流臣子與君上俱用善惡無章得失無効豈不誤哉

序作

夫著作書論者乃欲闡弘大道述明聖教推演事義盡極情類記是貶非以爲法式當時可行

賤疑姓

篇疑篤

後世可修且古者富貴而名賤廢滅不可勝記唯篇論倣儻之人爲不朽耳夫奮名於百代之前而流譽於千載之後以其覽之者益聞之者有覺故也豈徒轉相放効名作書論浮辭談說而無損益哉而世俗之人不解作體而務汎溢之言不存有益之義非也故作者不尚其辭麗而貴其存道也不好其巧慧而惡其傷義也故夫小辯破道狂簡之徒斐然成文皆聖人之所疾矣





有至聰至達之主、由無緣見其非而知其僞、況庸主乎、人主之高而處奧、譬猶遊雲夢而迷惑、當借左右以正東西者也、左曰功巍巍矣、右曰名赫赫乎、今日聞斯論、明日聞斯論、苟不校之以事類、則人主蹶然自以爲名齊乎堯舜、而化洽乎泰平也、羣臣瓊瓊皆不足任也、堯舜之臣、宜獨斷者也、不足任之、臣當受成者也、以獨斷之君、與受成之臣、帥訛僞之俗、而天下治者、未之有也、夫聖人之修其身、所以御羣臣也、御羣

臣也、所以化萬民也、其法輕而易守、其禮簡而易持、其求諸己也、誠其化諸人也、深苟非其人、道不虛行、苟非其道、治不虛應、是以古之聖君、之於其臣也、疾則視之無數、死則臨其大斂、小斂爲徹膳、不舉樂、豈徒色取仁、而實違之者哉、乃慘怛之心、出於自然、形於顏色、世未有不自然、而能得人自然者也、色取仁、而實違之者、謂之虛、不以誠待其臣、而望其臣以誠事己、謂之愚、虛愚之君、未有能得人之死力者也、故書稱

君爲元首、臣爲股肱、期其一體相須而成也。而  
儉僞淺薄之士、有商鞅韓非申不害者、專飾巧  
辯邪僞之術、以熒惑諸侯、著法術之書、其言云、  
尊君而卑臣、上以尊君、取容於人主、下以卑臣、  
得售其姦說、此聽受之端、參言之要、不可不慎。  
元首已尊矣、而復云尊之、是以君過乎頭也。股  
肱已卑矣、而復曰卑之、是使其臣不及乎手足  
也。君過乎頭、而臣不及乎手足、是離其體也。君  
臣體離、而望治化之洽、未之前聞也。且夫術家

說又云、明主之道、當外御羣臣、內疑妻子、其引  
證連類、非不辯且悅也。然不免於利口之覆國  
家也。何以言之、夫善進、不善無由入、不善進、善  
亦無由入。故湯舉伊尹、而不仁者遠、何畏乎驩  
兜、何遷乎有苗、夫姦臣賊子、下愚不移之人、自  
古及今、未嘗不有也。百歲一人、是爲繼踵千里  
一人、是爲比肩、而舉以爲戒、是猶一噎而禁食  
也。噎者雖少、餓者必多、未知姦臣賊子處之云  
何、且令人主魁然獨立、是無臣子也。又誰爲君

父乎是猶髡其枝而欲根之蔭揜其目而欲視之明襲獨立之跡而願其扶疏也夫徇名好術之主又有惑焉皆曰爲君之道凡事當密人主苟密則羣臣無所容其巧而不敢怠於職此卽趙高之教二世不當聽朝之類也是好乘高履危而笑先僵者也易曰機事不密則害成易稱機事不謂凡事也不謂宜共而獨之也不謂釋公而行私也人主欲以之匿病飾非而人臣反以之竊寵擅權疑似之間可不察歟夫設官分

職君之體也委任責成君之體也好謀無倦君之體也寬以得衆君之體也含垢藏疾君之體也不動如山君之體也難知如淵君之體也君有君人之體其臣畏而愛之此文王所以戒百辟也夫何法術之有哉故善爲政者務在於擇人而已及其求人總其大略不具其小善則不失賢矣故日記人之功忘人之過宜爲君者也人有厚德無問其小節人有大譽無訾其小故自古及今未有能全其行者也和氏之璧不

能無瑕隋侯之珠不能無類然天下寶之者不以小故妨大美也不以小故妨大美故能成大功夫成大功在己而已何具之於人也今之從政者稱賢聖則先乎商韓言治道則師乎法術法術之御世有似鐵轡之御馬非必能制馬也適所以桎其手也人君之數至少而人臣之數至衆以至少御至衆其勢不勝也人主任術而欲御其臣無術其勢不禁也俱任術則至少者不便也故君使臣以禮則臣事君以忠晏平仲

對齊景公君若弃禮則齊國五尺之童皆能勝嬰又能勝君所以服者以有禮也今末世弃禮任術之君之於其身也得無所不能勝五尺之童子乎三代之亡非其法亡也御法者非其人也苟得其人王良造父能以腐索御奔駟伊尹太公能以敗法御捍民苟非其人不由其道索雖堅馬必敗法雖明民必叛奈何乎萬乘之主釋人而任法哉且世未嘗無賢也求賢之務非其道故常不遇之也除去湯武聖人之君任賢

之功近觀齊桓中才之主耳猶知勞於索人逸  
於任之不疑子糾之親不忘射鉤之怨蕩然而  
委政焉不已明乎九合諸侯壹匡天下不已榮  
乎一曰仲父二曰仲父不已優乎孰與秦二世  
懸石程書愈密愈亂為之愈勤而天下愈叛至  
於弑死以斯二者觀之優劣之相懸存亡之相  
背不亦昭昭乎夫人生莫不欲安存而惡危亡  
莫不欲榮樂而惡勞辱也終恆不得其所欲而  
不免乎所惡者何誠失道也欲宮室之崇麗也

必懸重賞而求良匠內不以阿親戚外不以遺  
疎遠必得其人然後授之故宮室崇麗而處之  
逸樂至於求其輔佐獨不若是之公也唯便辟  
親近者之用故圖國不如圖舍是人主之大患  
也使賢者為之與不肖者議之使智者慮之與  
愚者斷之使修士履之與邪人疑之此又人主  
之所患也夫賞賢使能則民知其方賞罰明必  
則民不偷兼聰齊明則天下歸之然後明分職  
序事業公道開而私門塞矣如此則忠公者進

而佞悅者止、虛僞者退、而真實者起、自羣臣以下、至乎庶人、莫不修己而後敢安其職業、變心易慮、反其端慤、此之謂政化之極、審斯論者、明君之體畢矣、

凡人臣之於其君也、猶四支之戴元首、耳目之爲心使也、皆相須而成爲體、相得而後爲治者也、故虞書曰、臣作股肱耳目、而屠蒯亦云、汝爲君目、將司明也、汝爲君耳、將司聰也、然則君人者、安可以斯須無臣、臣人者、安可以斯須無君、

斯須無君、斯須無臣、是斯須無身也、故臣之事君、猶子之事父、而加敬焉、父子至親矣、然其相須尚不及乎身之與手足也、身之於手足、可謂無間矣、然而聖人猶復督而致之、故其化益淳、其恩益密、自然不覺教化之移也、奸人離而間之、故使其臣自疑於下、而令其君孤立乎上、君臣相疑、上下離心、乃奸人之所以爲劫殺之資也、然夫中才之主、明不及乎治化之原、而感於僞術、似是之說、故備之愈密、而奸人愈甚、譬猶

登高者愈懼愈危愈危愈墜孰如早去邪徑而就夫大道乎凡士之結髮束脩立志於家門欲以事君也宗族稱孝焉鄉黨稱悌焉及志乎學自託於師友師貴其義而友安其信孝悌以篤信義又著以此立身以此事君何待乎法然後爲安及其爲人臣也稱才居位稱能受祿不面譽以求親不愉悅以苟合公家之利知無不爲也上足以尊主安國下足以豐財阜民謀事不忘其君圖身不忘其國內匡其過外揚其義不

下比以闇上不上同以病下見善行之如不及見賢舉之如不容內舉不避親戚外舉不避仇讎程功積事而不望其報進賢達能而不求其賞道塗不爭險易之利見難而無苟免之心其身可殺而其守不可奪此直道之臣所以佐賢明之主致治平之功者也若夫主明而臣闇主闇而臣僞有盡忠不見信有見信而不盡忠溷淆於臣主之分出入於治亂之間或被褐懷玉以待時或巧言令色以容身又可勝盡哉是以

古之全其道者、進則正、退則曲、正則與世樂其業、曲則全身歸於道、不傲世以華衆、不立高以爲名、不爲苟得以儉安、不爲苟免而無耻、夫脩之於鄉閭、壞之於朝廷、可惜也、脩之於已、立壞之於闔棺、可惜也、君子惜茲二者、是以有殺身以成仁、無求生以害仁、況害仁以求寵乎、故孔子曰、不義而富且貴、於我如浮雲、若夫智慮足以圖國、忠貞足以悟主、公平足以懷衆、溫柔足以服人、不誹毀以取進、不刻人以自入、不苟容

以隱忠、不耽祿以傷高、通則使上恤其下、窮則教下順其上、故用於上則民安、行於下則君尊、可謂進不失忠、退不失行、此正士之義、爲臣之體也、凡趣舍之患、在於見可欲而不慮其敗、見可利而不慮其害、故動近於危辱、昔孫叔敖三相楚國、而其心愈卑、每益祿而其施愈博、位滋高而其禮愈恭、正考父偃俸而走、晏平仲辭其賜邑、此皆守滿以冲、爲臣之體也、夫不憂主之不尊於天下、而唯憂己之不富貴、此古之所謂



庸人而今之所謂顯士、小人之所榮慕、而君子之所以爲耻也。凡人臣之論所以事君者有四：有賢主之臣、有明主之臣、有中主之臣、有庸主之臣。上能尊主、下能壹民、物至能應、事起能辨、教化流於下、如影響之應、形聲此賢主之臣也。內足以壹民、外足以拒難、民親而士信之、身之所長、不以怫君、身之所短、不取功、此明主之臣也。君有過事、能壹心同力、相與諫而正之、以解國之大患、成君之大榮、此中主之臣也。端殺而

取上疑  
有以字

守法、壹心以事君、君有過事、雖不能正諫、其憂見於顏色、此庸主之臣也。以庸主之臣也。事賢主則從、以賢主之臣、事庸主則凶。古之所以成其名者、皆度主而行者也。脩之在己、而遭遇有時、是以古人抱麟而泣也。夫名不可以虛僞取也、不可以比周爭也。故君子務脩諸內、而讓之於外、務積於身、而處之以不足。夫爲人臣、其猶土乎、萬物載焉、而不辭其重、水瀆污焉、而不辭其下、草木殖焉、而不有其功、此成功而不處、爲

臣之體也。若夫處大位任大事，荷重權於萬衆之國，必無後患者，其上莫如推賢讓能而安隨，其後不爲管仲，卽爲鮑叔耳；其次莫如廣樹而並進之，不爲魏成子，卽爲翟黃耳。安有壅君蔽主，專權之害哉！此事君之道，爲臣之體也。

夫行也者，舉趾所由之徑路也。東西南北之趣，舍也。君子小人之分界也。吉凶榮辱之皂白也。由南則失北也，由東則失西矣。由乎利則失爲君子，由乎義則失爲小人。吉凶榮辱之所由生，

義利爲之本母也。是以君子慎趣舍焉。夫君子直道以耦世，小人枉行以取容。君子揜人之過，以長善；小人毀人之善，以爲功。君子寬賢容衆，以爲道；小人徼訐懷詐，以爲智。君子下學而無常師，小人耻學而羞不能。此又君子小人之分界也。君子心有所定，計有所守，智不務多，務行其所知，行不務多，務審其所由。安之若性，行之如不及。小人則不然，心不在乎道義之經，口不吐乎訓誥之言，不擇賢以託身，不力行以自定。

隨轉如流，不知所執，此又君子小人之分界也。君子之養其心，莫善於誠。夫誠，君子所以懷萬物也。天不言而人推高焉，地不言而人推厚焉，四時不言而人期焉，此以至誠者也。誠者，天地之大定，而君子之所守也。天地有紀矣，不誠則不能化育；君臣有義矣，不誠則不能相臨；父子有禮矣，不誠則疏；夫婦有恩矣，不誠則離；交接有分矣，不誠則絕。以義應當，曲得其情，其唯誠乎。

孔子曰：爲政以德，又曰：導之以德，齊之以禮，有耻且格。然則德之爲政大矣，而禮次之也。夫德，禮也者，其導民之具歟。太上養化，使民日遷善而不知其所以然，此治之上也。其次使民交讓處勞而不怨，此治之次也。其下正法，使民利賞而歡善，畏刑而不敢爲非，此治之下也。夫善御民者，其猶御馬乎。正其銜勒，齊其轡策，均馬力，和馬心，故能不勞而極千里。善御民者，壹其德，禮正其百官，齊民力，和民心，是故令不再而民

從刑不用而天下化治所貴聖人者非貴其隨  
罪而作刑也貴其防亂之所生也是以至人之  
爲治也民有小罪必求其善以赦其過民有大  
罪必原其故以仁輔化是故上下親而不離道  
化流而不溘夫君子欲政之速行莫如以道御  
之也臯繇瘖而爲大理有不貴乎言也師曠盲  
而爲大宰有不貴乎見也唯神化之爲貴是故  
聖王冕而前旒所以蔽明黈纆充耳所以揜聰  
也觀夫弊俗偷薄之政耳目以效聰明設倚伏

以探民情是爲以軍政虜其民也而望民之信  
向之可謂不識乎分者矣難哉爲君也夫君尊  
嚴而威高遠而危民者卑賤而恭愚弱而神惡  
之則國亡愛之則國存御民者必明此要故南  
面而臨官不敢以其富貴驕人有諸中而能圖  
外取諸身而能暢遠觀一物而貫乎萬者以身  
爲本也夫欲知天之終始也今日是也欲知千  
萬之情一人情是也故爲政者不可以不知民  
之情知民然後民乃從令己所不欲不施之於

然上恐  
脫情字

人令安得不從乎故善政者簡而易行則民不  
變法存身而民象之則民不怨近臣便嬖百官  
因之而後達則羣臣自污也是以爲政者必慎  
擇其左右左右正則人主正矣人主正則夫號  
令安得曲耶天下大惡有五而盜竊不豫焉一  
曰心達而性險二曰行僻而志堅三曰言僞而  
辭辯四曰記醜而喻博五曰循非而言澤此五  
者有一於人則不可以不誅況兼而有之置之  
左右訪之以事而人主能立其身者未之有也

夫淫逸盜竊百姓之所惡也我從而刑之殘之  
刻剝之雖過乎當百姓不以爲暴者公也怨曠  
饑寒亦百姓之所惡也遁而陷於法我從而寬  
宥之雖及于刑必加隱惻焉百姓不以我爲偏  
者公也我之所重百姓之所憎也我之所輕百  
姓之所憐也是故賞約而勸善刑省而禁姦由  
此言之公之於法無不可也過輕亦可過重亦  
可私之於法無可也過輕則縱姦過重則傷善  
今之爲法者不平公私之分而辯輕重之文不

本百姓之心而謹奏當之書是治化在身而走求之也聖人之於法也已公矣然猶身懼其未也故曰與其害善寧其利淫知刑當之難必也從而救之以化此上古之所務也後之治獄者則不然未訊罪人則驅而致之意謂之能下不探獄之所由生爲之分而上求人主之微旨以爲制謂之忠其當官也能其事上也忠則名利隨而與之驅世而陷此以望道化之隆亦不幾矣凡聽訟決獄必原父子之親立君臣之義權

輕重之叙測淺深之量悉其聰明致其忠愛然後察之疑則與衆共之衆疑則從輕者所以重之也非爲法不具也以爲法不獨立當須賢明共聽斷之也故舜命皋繇曰汝作士惟刑之恤又復加之以三誅衆所謂善然後斷之是以爲法參之人情也故春秋傳曰小大之獄雖不能察必以情而世俗拘愚苛刻之吏以爲情也者取貨賂者也立愛憎者也祐親戚者也陷怨讎者也何世俗小吏之情與夫古人之懸遠乎無

乃風化使之然邪有司以此情疑之羣吏人主  
以此情疑之有司是君臣上下不通相疑也不  
通相疑欲其盡忠立節亦難矣苟非忠節免而  
無耻免而無耻以民安所厝其手足乎春秋之  
時王道浸壞教化不行子產相鄭而鑄刑書儉  
薄之政自此始矣逮至戰國韓任申子秦用商  
鞅連相坐之法造參夷之誅至於始皇兼吞六  
國遂滅禮義之官專任刑罰而姦邪並生天下  
叛之高祖約法三章而天下大悅及孝文卽位

固疑罔

効恐効

躬脩玄默論議務在寬厚天下化之有刑厝之  
風至於孝武徵發煩數百姓虛耗窮民犯法酷  
吏擊斷姦宄不勝於是張湯趙禹之屬條定法  
令轉相比況禁固積密文書盈於机格典者不  
能徧覩姦吏因緣爲市議者咸怨傷之凡治獄  
之情必本所犯之事以爲之主不放訊不旁求  
不貴多端以見聰明也故律正其舉効之法參  
伍其辭以求實也非所以飾實也但當參伍聰  
明之耳目不使獄吏斷練飾治成辭於手也孔

子曰古之聽獄求所以生之也今之聽獄求所以殺之也故斥言以破律詆案以成法執左道以亂政皆王誅之所必加也

夫聽察者乃存亡之門戶安危之機要也若人主聽察不博偏受所信則謀有所漏不盡良策若博其觀聽納受無方考察不精則數有所亂矣人主以獨聽之聰考察成敗之數利害之說雜而並至以干闕聽如此誠至精之難在於人主耳不在竭誠納謀盡己之策者也若人主聽

察不差納受不謬則計濟事全利倍功大治隆而國富民強而敵滅矣若過聽不精納受不審則計困事敗利喪功虧國貧而兵弱治亂而勢危矣聽察之所考不可不精不可不審者如此急也凡有國之主不可謂舉國無深謀之臣闔朝無智策之士也在聽察所考精與不精審與不審耳何以驗其然乎在昔漢祖者聰聽之主也納陳恢之謀則下南陽不用婁敬之計則困平城廣武君者策謀之士也韓信納其計則燕



齊舉陳餘不用其謀則泚水敗由此觀之漢祖之聽未必一聞一聽也在於精與不精耳廣武之謀非爲一拙一工也在用與不用耳不可謂事濟者有計策之士覆敗者無深謀之臣也吳王夫差拒子胥之謀納宰嚭之說國滅身亡者不可謂無深謀之臣也楚懷王拒屈原之計納靳尚之策沒秦而不反者不可謂無計畫之士也虞公不用宮奇之謀滅於晉仇由不聽赤章之言亡於智氏蹇叔之哭不能濟崤澠之覆趙

括之母不能救長平之敗此皆人主之聽不精不審耳由此觀之天下之國莫不皆有忠臣謀士也或喪師敗軍危身亡國者誠在人主之聽不精不審取忠臣謀博士將何國無之乎

臣以爲忠良慮治益國之臣必竭誠納謀懇惻而不隱者欲以究盡治亂之數舒展安危之策耳故準聖主明君莫不皆有獻可退否納忠之臣也昔者帝舜大聖之君也猶有咎繇獻謨夏禹納戒暨至殷之成湯周之文武皆亦至聖之

君也然必俟伊尹爲輔呂尚爲師然後乃能興  
功濟業混一天下者誠視聽之聰察須忠良爲  
耳目也由此觀之忠良慮治益國之臣者得不  
師蹤往古襲迹前聖投命自盡以輔佐視聽乎  
夫人君者以至尊之聰聽總萬機而賢之以至  
貴之明察料治亂而考焉將當能皆窮究其孔  
要料盡其門戶乎其數必用有所遺漏不有忠  
臣良謀輔佐視聽者則凡百機微有所不聞矣  
何以論其然乎夫人君所以尊異於人者順志

賢當作  
監

養真也歡康之虞則嚴樂盈耳玩好足目美色  
充慾麗服適體遠眺迥望則登雲表之崇臺逍  
遙容豫則歷飛閣之高觀嬉乎綠水之清池遊  
乎桂林之芳園弋鳧與鴈從禽逐獸行與毛嬙  
俱入與西施處將當何從體覺窮愁之戚悴識  
鰥獨之難堪乎食則膳鼎几俎庶羞兼品酸甘  
盈備珍饌充庭奏樂而進鳴鐘而徹間饋代至  
口不絕味將當何從覺饑餒之阨艱識困餓之  
難堪乎暑則被霧縠襲纖絺處華屋之大廈居

覺上疑  
脫體字

烈嘗作裂

綿疑錦

重蔭之玄堂，褰羅帷以來清風，烈凝冰以遏微暑。侍者御粉扇，典衣易輕裳，飄飄焉有秋日之涼。將當何從體覺炎夏之鬱赫，識毒熱之難堪乎？寒則服綿袍，襲輕裘，綿衾貂褥，疊茵累席，居隩密之深室，處複帶之重幄，熾猛炭於室隅，以起溫，御玉卮之旨酒，以禦寒，燄燄焉有夏日之熱。將當何從體覺隆冬之慘烈，識毒寒之難堪乎？此數者誠無從得而知之者也。凡百機微如此，比類者必用遺漏，有所未詳也。如此則至忠

之臣者，得不輔佐視聽，以起寤遺忘乎。

典語

陸景

爵祿賞罰，人主之威柄，帝王之所以為尊者也。故爵祿不可不重，重之則居之者貴，輕之則處之者賤。居之者貴，則君子慕義取之者賤，則小人覬覦。君子慕義，治道之兆；小人覬覦，亂政之漸也。易曰：聖人之大寶曰位，何以守位？曰：人故先王重於爵位，慎於官人，制爵必俟有德，班祿必施有功，是以見其爵者昭其德，聞其祿者知

其功然猶誠以威罰勸以黜陟顯以錫命耀以車服故朝無曠官之譏士無尸祿之責矣夫無功而受祿君子猶不可況小人乎孔子所以耻稟丘之封而惡季氏之富也故曰富與貴是人之所欲不以其道得之不處苟得其志執鞭可爲苟非其道卿相猶避明君不可以虛授人臣亦不可以苟受也書曰天工人其代之是以聖帝明王重器與名尤慎官人故周褒申伯吉甫著誦祈父失職詩人作刺王商爲宰單于震畏

千秋登相匈奴輕漢推此言之官人封爵不可不慎也官得其人方類相求雖在下位士以爲榮也俗以貨成位失其守雖則三公士以爲辱也故王陽在位貢公彈冠王許並立班伯耻之天子據率土之資總三才之任以制御六合統理羣生固未易爲也是以聖帝明王憂勞待且勤於日昃未有不汲汲於求賢勤勤於遠惡者也故大舜招二八於唐朝投四凶於荒裔陞鯀不嫌登禹親仁也舉子不爲宥父遠惡也以能

昭德立化爲百王之命也。夫世之治亂國之安危非由他也。後又在官則治道清，奸佞干政則禍亂作。故王者任人不可不慎也。得人之道蓋在於敬賢而誅惡也。敬一賢則衆賢悅，誅一惡則衆惡懼。昔魯誅少正，佞人變行；燕禮郭隗羣士嚮至。此非其效與？然人主處於深宮之中，生於禁闥之內，眼不親見，臣下之得失耳不親聞，賢愚之否臧焉知？臣下誰忠誰否，誰是誰非，須當留思隱括，聽言觀行，驗之以實，効之以事，能

推事効實，則賢愚明而治道清矣。

王者所以稱天子者，以其號令政治，法天而行故也。夫天之育萬物也，耀之以日月，紀之以星辰，運之以陰陽，成之以寒暑，震之以雷霆，潤之以雲雨，天不親事而萬事歸功者，以所任者得其宜也。然握璿璣御七辰，調四時，制五行，此蓋天子之所爲任者也。孔子曰：唯天爲大，唯堯則之。帝王之盛莫過虞，昔帝堯之末，洪水有滔天之災，烝民有昏墊之憂，於是咨嗟四岳，舉及側

陋虞舜既登百揆時叙二八龍騰並幹唐朝故  
能揚嚴億載冠德百王舜既受終並簡俊德咸  
列庶官從容垂拱身無一勞而庶事歸功光炎  
百世者所任得其人也

天子所以立公卿大夫列士之官者非但欲備  
員數設虛位而已也以天下至廣庶事總猥非  
一人之身所能周理故分官別職各守其位事  
有大小故官有尊卑人有優劣故爵有等級三  
公者帝王之所杖也自非天下之俊德當世之

良材卽不得而處其任處其任者必荷其責在  
其任者必知所職夫匡輔社稷佐日揚光協齊  
七政宣化四方此三公之職籩豆之事則有司  
存大臣不親細事猶周鼎不調小味也故書曰  
元首叢莖哉股肱惰哉庶事隳哉此之謂也陳  
平曰宰相者上佐天子下理陰陽外撫四夷諸  
侯內親附百姓使卿大夫各得其任其職也可  
謂知其任者也

各得下  
其字疑  
衍

天下至廣萬機至繁人主以一人之身處重負

之內而御至廣之士聽至繁之政安知萬國之  
聲息民俗之動靜乎故古之聖帝立輔弼之臣  
列官司之守勸之以爵賞誠之以刑罰故明誠  
以効其功考績以核其能德高者位尊才優者  
任重人主總君謨以觀衆智杖忠賢而布政化  
明耳目以來風聲進直言以求得失夫如是雖  
廣必周雖繁必理何則御之有此具也夫君稱  
元首臣云股肱明大臣與人主一體者也堯明  
俊德守位以人所以強四支而輔體也其爲己

登階之  
間恐有  
脫字

用豈細也哉苟非其選器不虛假苟得其人委  
之無疑君之任臣如身之信手臣之事君亦宜  
如手之擊身安則共樂痛則同憂其上下協心  
以治世事不俟命而自勤不求容而自親何則  
相信之忠著也是以天子改容於大臣所以重  
之也人臣盡命於君上所以報德也寵之以爵  
級而天下莫不尊其位任之以重器天下莫不  
敬其人顯之以車服天下莫不瞻其榮者以其  
荷光景於辰耀登階於天路也若此之人進退

必足以動天地而應列宿也。故選不可以不精，任之不可以不信，進不可以不禮，退之不可以不權。辱昔賈生嘗陳階級，而文帝加重，大臣每賢其遺言，博引古今，文辭雅偉，真君人之至道。王臣之碩謨也。

夫料才覈能，治世之要也。凡人之才，用有所周，能有偏達，自非聖人，誰兼資百行，備貫衆理乎？故明君聖主，裁而用焉。昔舜命羣司，隨才守位，漢述功臣，三傑異稱。況非此儔，而可備責乎？且

探疑換

造父善御，師曠知音，皆古之至奇也。使其探事易伎，則彼此俱屈。何則？才有偏達也。人之才能，率皆此類，不可不料也。若任得其才，才堪其任，而國不治者，未之有也。或有有用士而不能以治者，既任之不盡其才，不覈其能，故功難成。而世不治也。馬無輦重之任，牛無千里之迹，違其本性，責其効事，豈可得哉？使韓信下帷，仲舒當戎，于公馳說，陸賈聽訟，必無曩時之勲，而顯今日之名也。何則？素非才之所長也。推此論之，何可

無下恐  
有脫字



不料哉

政有宜於古而不利於今、有長於彼而不行於此者、風移俗易、每世則變、故結繩之治、五帝不行、三代損益、政法不同、隨時改制、所以救弊也、易曰、隨時之義大矣哉、孔子曰、不教民戰、是謂弃之、司馬法曰、國雖大、好戰必亡、天下雖安、忘戰必危、明用武有時、昔秦杖威用武、卒成王業、吞滅六國、帝有天下、而不斟酌、唐虞以美其治、損益三代、以御其世、爾乃廢先聖之教、任殘酷

之政、阻兵行威、暴虐海內、故百姓怨毒、雄桀奮起、至於二世、社稷湮滅、非武不能取、而所守之者、非也、傳曰、夫兵猶火也、不戢將自焚、秦無戢兵之慮、故有自焚之禍、好戰必亡、此之謂也、徐偃王好行仁義、不修武備、楚人伐之、身死國滅、天下雖安、武不可廢、況以區區之徐、處爭奪之世乎、忘戰必危、此之謂也、漢高帝發跡泗水、龍起豐沛、仁以懷遠、武以弭難、任奇納策、遂掃秦項、被以惠澤、飾以文德、文武並作、祚流世長、此

高帝之舉也。秦漢俱杖兵用武，以取天下。漢何以昌，秦何以亡。秦知取而不知守，漢取守之具備矣乎。中世孝武以成功，恢帝綱，元成以儒術失皇綱，德不堪也。王莽之世，內尚文章，外繕師旅，立明堂之制，修辟廱之禮，招集儒學，思遵古道。文武之事備矣，然而命絕於漸臺，支解於漢。又者，豈文武之不能治世哉，而用之者拙也。班輸騁功於利器，拙夫操刀而傷手，非利器有害於工匠，而夫膏粱旨饌，時或生疾。針艾藥石，時或瘳疾。故體病則攻之以針艾，疾瘳則養之以膏粱。文武之道亦猶是矣。世亂則威之以師旅，道治則被之以文德。

天生烝民，授之以君，所以綜理四海，收養品庶也。王者據天位，御萬國，臨兆民之衆，有率土之資，此所以尊者也。然宮室壯觀，出於民力，器服珍玩，生於民財，千乘萬騎，由於民衆。無此三者，則天子魁然獨在，無所爲尊者也。明主智君，階民以爲尊，國須政而後治，其恤民也，憂勞待且。

日側忘食、怒已及下、務在博愛、臨御華殿、軒檻  
華美、則欲民皆有容身之宅、廬室之居、窈窕盈  
堂、美女侍側、則欲民皆有配匹之偶、室家之好、  
肥肉淳酒、珠膳玉食、則欲民皆有餘糧之資、充  
飢之飴、輕裘累煖、衣裳重疊、則欲民皆有溫身  
之服、禦寒之備、凡四者、生民之本性、人情所共  
有、故明主樂之於上、亦欲士女歡之於下、是以  
仁惠廣洽、家安厥所、臨軍則士忘其死、御政則  
民戴其化、此先王之所以豐動祚享長期者也。

若居無庇首之廬、家無配匹之偶、口無充飢之  
食、身無蔽形之衣、婚姻無以致媾、死葬無以相  
卹、飢寒入於腸骨、悲愁出於肝心、雖百舜不能  
杜其怨聲、千堯不能成其治迹、是以明主御世、  
恤民養士、恕下以身、自近及遠、化通宇宙、不懼  
民之不安、故能康厥世治、播其德教焉。

德也及忍也及下務在博愛而無私  
 美則欲長其有容身之心  
 美女侍側則效其  
 文之不安則道氣彌甘  
 而具委士器下以竟自  
 然然則君子素不  
 而得來人  
 愛身無難於  
 羣書治要卷第四十八

