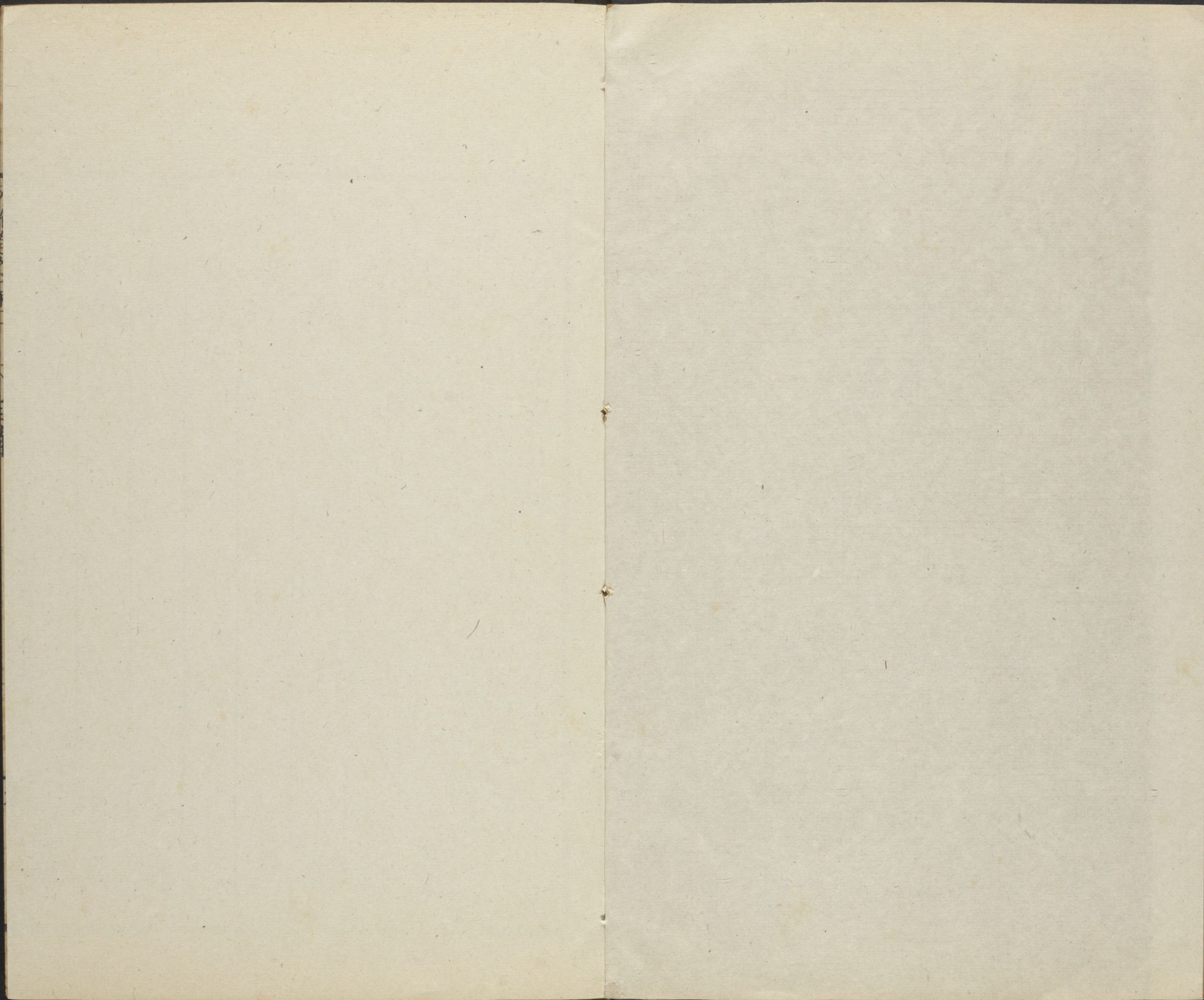


T5238.07/0623



文編卷之四十三目錄

策

君術一

小蘇

君術二

小蘇

君術三

小蘇

君術四

小蘇

君術五

小蘇

臣事一

小蘇

臣事二

小蘇

臣事三

小蘇

哈佛大學
圖書館
珍藏印



文編卷之四十三目錄

卷

臣事四

小蘇

臣事五

小蘇

臣事六

小蘇

臣事七

小蘇

臣事八

小蘇

臣事九

小蘇

臣事十

小蘇

文編卷之四十三 策

武進 荆川唐順之應德甫 選批

丹陽 門人姜寶 廷善 編次

知福州府塾江湖 帛子行 校刊

君術一 小蘇

臣聞天下之事非宰相不可盡行非諫官不可盡言

天下之人誰能必至於諫官宰臣者惟其少而學之

長而欲行之終其身而不當其位不可以侵官而求

盡其意是故士大夫之間猶有不能自盡其才於天

子者也今臣幸而生於天下無事之時每一間歲

天子常詔兩制大臣使舉天下之士上自登朝之吏而下至於山林之匹夫咸得竭其所懷以盡天下之利害非天子出納耳目之官而得以言萬民之情僞非天子黜陟賞罰之臣而得以論百官之長短非天子武力將帥之士而得以議兵革之彊弱非天子錢穀大農之吏而得以權財用之多少蓋天下之人非必爲宰相諫官而後可盡行而盡言者使之一旦得以詳數而悉說之此有以見天子之意所以待之者甚重而不輕也而臣何敢以無說而處於此臣常以爲天下之事雖其甚大亦難辦者天下必有能辦之

人蓋當今之所謂大患者不過曰四夷疆盛而兵革不振百姓凋弊而官吏不飭重賦厚歛而用度不足嚴法峻令而姦宄不止此數四者所以使天子坐不安席中夜太息而不寐者有也然臣皆以爲不足憂何者天下必有能爲天子出力而爲之者而臣之所憂在乎天下之所不能如之何者也臣聞善治天下者必明於天下之情而後得御天下之術術者所謂道也得其道而以智加焉是故謂之術古之聖人惟其知天下之情而以術制之也故萬物皆可得而役其生皆可得而制其死牛服於箱馬服於轅鷹隼服於

韝牛不可以有所觸馬不可以有所踉鷹隼不可以有所擊此三者喜怒好惡之情發於其外而見於人也是以因其所忌而授之以其術至於終身制於人而不去且治天下何異於治馬也馬之性剛狠而難制急之則弊而不勝緩之則惰而不進王良造父爲之先後而制其遲速驅之有方而掣之有時則終日蹊蹶而不知止此術之至也古之聖人驅天下之人而盡用之仁者使效其仁勇者使效其勇智者使效其智力者使效其力天下之人雖雜然皆列於前安得仁人君子而後任之雖有天下之善人與之處而

不知其情御之而不中其病則雖有好善之心而不獲好善之利何者彼不徒爲吾用也而况乎天下之英雄欲收其功而不制其心哉昔者秦漢之際姦宄猛悍之人所在而爲寇高祖發於豐沛之間行而收之黥布彭越之倫皆撫而納諸其中其所以制之者甚備也玉帛子女牛羊犬馬以極其豪侈之心輕財好施敦厚長者以服其趨起之懷僭肆傲岸輕侮凌辱以折其強狠之氣其視天下之英雄不啻若匹夫孺子然皆得其歡心而用其死力至於元成之世天下久於太平士大夫生於其間無復英雄難制之風

天下之士皆書生好儒其才氣勇力無足畏者俛首
下氣求爲之用而不暇元成哀平亦欲得天下之賢
才而用之然而不知其情不獲其術賢人君子避讒
畏譏遠引而去而小人宦豎縱橫放肆而制其事此
甚可憫也夫人之平居朋友之間僕妾之際莫不有
術以制其變蓋非有深遠難見之事也欲其用命而
見其所害欲其樂從而見其所利欲其喜而致其所
悅欲其懼而致其所忌欲其關心見誠而示之以無
所恐欲其守死不去而示之以無所往此天下之人
皆能知之而至於治天下則不能用且此過矣天下

以爲天子之尊無所事術也而不知天下之事惟甚
英雄而後能有大功而世之英雄常苦豪橫太過而
難制由此觀之治天下愈不可以無術也

君術二

小蘇

臣聞將求御天下之術必先明於天下之情不先明
於天下之情則與無術何異夫天下之術臣固已略
言之矣而又將竊言其情今使天子皆得賢人而任
之雖可以無憂乎其爲姦然猶有情焉而不可以不
知蓋臣聞之人有好爲名高者臨財推之以讓其親
見位去之以讓其下進而天子禮焉則以爲歡進而

不禮焉則雖逼之而不食其祿方爲廉恥之節以高天下若是而天子不知焉而豢之以厚利則其心報然有所不平人有好爲厚利者見祿而就之以優其身見利而取之以豐其家良田大屋惟其與之則可以致其才如是而天子不知焉而彊之以名高則其心缺然有所不悅於其中人惟無好自勝也好自勝而不少柔之則忿鬪而不和人惟無所相惡也有所相惡而不爲少避之則事其私怒而不求成功素剛則無折之也素畏則無強之也強之則將不勝而折之則將不振凡此數者皆所以求用其才而不傷其

心也然猶非所以馭天下之姦雄蓋臣聞之天下之姦雄其爲心也甚深而其爲迹也甚微將營其東而形之於西將取其右而擊之於左古之人有欲得其君之權者不求之其君也優游翱翔而聽其君之所欲爲使之得其所欲而油然自放以釋天下之權天下之權旣去其君而無所歸然後徐起而收之故能取其權而其君不之知古之人有爲之者李林甫是也夫人旣獲此權也則思專而有之專而有之則常恐天下之人從而傾之夫人惟能自固其身而後可以謀人自固之不暇而欲謀人也實難故古之權臣

常言天下之爭天下且相與爭而不解則其勢無暇
 及我是故可以久居而不可去古之人有為之者亦
 李林甫是也世之人君苟無好善之心幸而有好善
 之心則天下之小人皆將賣之以為姦何者有好善
 之名而不察為善之實天下之善固有可以謂之惡
 而天下之惡固有可以謂之善者彼知吾之欲為善
 也則或先之以善而終之以惡或有指天下之惡而
 飾之以善古之人有為之者石顯是也人之將欲為
 此豐也將欲建此事也必先得於其君欲成事而君
 有所不悅則事不可以成故古之姦雄劫之以其所

必不能其所必不能者不可為也則將反而從吾之
 所欲為古之人有為之者驪姬之說獻公使之老而
 避禍是也此數者天下之至情故聖人見其初而求
 其終聞其聲而推其形蓋惟能察人於無故之中故
 天下莫能欺何者無故者必有其故也古者明王在
 上天下之小人伏而不見夫小人者豈其能無意欲
 天下也舉而見其情發而中其病是以愧恥退縮而
 不敢進臣欲天子明知君子之情以養當世之賢公
 名卿而深察小人之病以絕其自進之漸此亦天下
 之至明也

君術三

小蘇

臣聞天下之道可以理得而不可以名推其於天下不取其形而獨取其意其道可以爲善而亦可以爲不善何者其道無常是故其道無常者不善之所從生也夫天下之人惟知不忍殺人之爲仁也是以不忍殺人以自取不仁之名惟知果於殺人之爲義也不敢不殺以自取不義之名是二名者其所以爲仁者有形而其所以爲義者有狀其進也有所執其規而其退也有所照其矩故其爲人也不失爲天下之善人而終不至於君子有所甚而不堪有所蔽而不

見此其爲人是鄉黨自全之人也今夫君子有所殺人以爲仁而有所不殺以爲義義不在殺人而仁不在於不殺其進也無所據依而其退也無所底麗故其成也天下將皆安之而其不成也將使天下至於大亂是以天下惡其難明而畏其難就人臣以是戒其君而人君者亦以自戒曰姑爲無殺人以爲仁而姑爲果於殺人以爲義是其仁可以全身而其義可以無謗於天下斯足以爲無過也已矣孟子有言曰責難於君謂之恭陳善閉邪謂之有禮而謂吾君不能者謂之賊且夫爲人臣而諂其君不曰必爲大人

之仁義而曰姑爲其易者以苟避天下之謗此非恐
其君之不能之故歟蓋臣聞之聖人之道惟其不可
以名稱而迹求者其爲道也甚深而難成而其成也
亦不若小道之淺而無功所御甚廣而所處甚約握
之甚微而播之無極故孔子曰吾非多學而識之吾
一以貫之夫一者何也知天下萬物之理而制其所
當處是爲一矣而能得吾一者甚難故夫天下之畏
之者亦不足怪也古之聖人已能知之則行之而無
疑已不能知之則不敢以已之私意而破天下之公
義使已而好殺人則天下安可盡一殺以成義之名使

已而不好殺人則天下安可盡無殺以成仁之形蓋
必有大臣救其已甚而補其不足使義不在於殺人
而仁不在於不殺矣方今天下之治所不足者非仁
也吏聞有以入人之罪抵重罰而未聞有以失人之
罪抵深法者民間有以赦除其罪而未聞有以不義
得罪於法之外者此亦足以見天子之用心矣古
者君臣之間和而不同上有寬厚之君則下有守法
之臣上有急切之君則下有推恩之臣凡以交濟其
所不足而彌縫其闕今也君臣之風上下如一而無
以相濟是以天下苦於寬緩怠惰而不能自振此豈

左右之大臣務以順從上意爲悅而豈亦天子自信以爲好仁之美而不喜臣下之有所矯拂哉方今之制易於行賞而重於用罰天下之以獄上者凡與死比則皆蹙頰而不悅此其爲意夫豈不善然天下之姦人無以深懲而切戒之者此無乃爲仁而至於不仁歟臣愚以爲輔君之善而補其不足此誠大臣之事苟天子自信以爲善欲以一人之私好而破天下之公義則夫大臣者猶不可爲也惟知天子之仁義而無務其迹以成匹夫之節使大臣得參於其間而救其所短此不亦近於天子之道歟

君術四

小蘇

臣聞古者君臣之間相信如父子相愛如兄弟朝廷之中優游悅懌歡然相得而無間知無所不言言無所不盡開心平意表衷洞達終身而不見其隙當此之時天下之人出身以事君委命於上而無所憂懼安神定氣以觀天下之政蕩然肆志有所欲爲而上不見忌其所據者甚堅而無疑是以士大夫皆敢進而擅天下之大功至於後世君臣相虞皆有猜防之憂君不敢以其誠心致諸其臣而臣亦不敢直已以行事二者相與齟齬而不相信上下相顧鯁鯁然而

不能以自安而尚何暇及於天下之利害故天下之事每每擾敗而無所成就臣竊傷之而以爲其弊在於防禁之太深而督責之太急夫古之聖人至嚴而有所至寬至易而有所至險使天下有所易信而有所不可測用之各當其處而不失節是以天下畏其嚴而樂其寬至於後世之君徒知天下之不可以甚寬也而用之其君臣之際使其公卿大臣終日憂懼不得安意肆志以自盡於其上而以爲畏威徒知天下之不可甚嚴也而用之其法律之事使其天下之官吏欺其長上得以苟免取容不畏天子之法而以

爲行惠蓋其所以用之之術甚悖而不順者至於如此夫天下之人上自百官而下至於庶民其爲姦安可窮盡而天子者以其一身寄乎其中論其衆寡之勢則天下至衆而天子至寡論其智詐巧僞之術則天下之衆固必有過於天子者吾欲臨之以天子之威則彼有畏憚而不敢言多爲之隄防以御其變詐則彼之智將有以出於隄防之所不能及是以古之聖人推之以至誠而御之以無威容之以至寬而待之以至易以君子長者之心待天下之士而不防其爲詐談笑議論無所不及以開其歡心故天下士大

夫皆欣然而入於其中有所愧恥而不忍爲欺詐之
行力行果斷而無憂懼不敢之意其所任用雖其兄
弟朋友之親而不顧徇私之名其所誅戮雖其仇怨
眦睚之人而不卹報怨之嫌何者君臣相信之篤此
所謂至嚴而有所至寬者也然至大吏縱橫放肆犯
法而無忌天下之所指目律令之所當取則雖天子
有所不可輒釋使之一入而不可解而後天下知有
所畏此所謂至易而有所至險二者其事不同而相
與爲用夫是以至寬而天下無頽惰靡迤之風至險
而君臣無猜防逼迫之慮夫惟能通其君臣之歡而

盡行其刑法之所禁而後可以及此也

君術五

小蘇

臣聞事有若緩而其變甚急者天下之勢是也天下
之人幼而習之長而成之相咻而成風相比而成俗
縱橫顛倒紛紛而不知以自定當此之時其上之人
刑之則懼驅之則聽其勢若無能爲者然及其爲變
常至於破壞而不可禦故夫天子者觀天下之勢而
制其所向以定其所歸者也夫天下之人弛而縱之
拱手而視其所爲則其勢無所不至其狀如長江大
河日夜渾渾漣漣趨於下而不能止抵曲則激激而無所

洩則咆勃潰亂蕩然而四出壞隄防包陵谷汗漫而無所制故善治水者因其所入而導之則其勢不至於激怒忿湧而不可收既激矣又能徐徐而洩之則其勢不至於破決蕩溢而不可止然天下之人常狎其安流無事之不足畏也而不為去其所激觀其激作相蹙潰亂未發之際而以為不至於大懼不能徐洩其怒是以遂至橫流於中原而不可卒治昔者天下既安其人皆欲安坐而守之循循以為敦厚默默以為忠信忠臣義士之氣憤悶而不得發豪俊之士不忍其鬱鬱之心起而振之而世之士大夫好勇而

輕進喜氣而不懾者皆樂從而羣和之直言忤世而不顧直行犯君而不忘今之君子累累而從事於此矣然天下猶有所不從其餘風故俗猶眾而未去相與抗拒而勝負之數未有所定邪正相搏曲直相犯二者潰潰而不知其所終極蓋天下之勢已少激矣而上之人不從而遂決其壅臣恐天下之賢人不勝其忿而自決之也夫惟天子之尊有所欲為而天下從之今不為決之於上而聽其自決則天下之不同者將悻然而不服而天下之豪俊亦將奮踊不顧而力決之發而不中故大者傷小者死橫潰而不可救

譬如東漢之士李膺杜密范滂張儉之黨慷慨議論
本以矯拂世俗之弊而當時之君不爲分別天下之
邪正以決其氣而使天下之士發憤而自決之而天
下遂以大亂由此觀之則夫英雄之士不可以不少
遂其意也是以治水者惟能使之日夜流注而不息
則雖有蛟龍鯨鯢之患亦將順流奔走奮迅悅豫而
不暇及於爲變苟其溺畜渾亂壅閉而不決則水之
百怪皆將悖然放肆求以自快其意而不可禦故夫
天下亦不可不爲少決以順適其意也

臣事一

小蘇

臣聞天下有權臣有重臣二者其迹相近而難明天
下之人知惡夫權臣之專而世之重臣亦遂不容於
其間夫權臣者天下不可一日而有而重臣者天下
不可一日而無也天下徒見其外而不察其中見其
皆侵天子之權而不察其所爲之不類是以舉皆嫉
之而無所喜此亦已太過也今夫權臣之所爲者重
臣之所切齒而重臣之所取者權臣之所不顧也將
爲權臣耶必將內悅其君之心委曲聽順而無所違
戾外竊其生殺予奪之柄黜陟天下以見已之權而
沒其君之威惠內能使其君歡愛悅懌無所不順而

安爲之上外能使其公卿大夫百官庶吏無所不歸
命而爭爲之腹心上愛下順合而爲一然後權臣之
勢遂成而不可拔至於重臣則不然君有所爲不可
以必爭爭之不能而其事有所必不可聽則專行而
不顧待其成敗之迹著則上之心將釋然而自解其
在朝廷之中天子爲之踧然而有所畏士大夫不敢
安肆怠惰於其側爵祿休慶賞已得以議其可否而不
求以爲已之私惠刀鉏如斧鉞已得以參其輕重而不
求以爲已之私勢要以公使天子有所不可必爲而羣
下有所震懼而已不與興其利何者爲重臣者不待天

下之歸已而爲權臣也有亦無所事天下之畏已也故
各因其行事而觀其幸思之所在則天下誰可欺者臣
故曰爲天下安可一日口無重臣也且今使天下而無
重臣則朝廷之事惟天天子之所爲而無所可否雖天
子有納諫之明而百官畏懼戰慄無平昔尊重之勢
誰肯觸忌諱冒罪戾而爲天下言者惟其小小得失
之際乃敢上章謹諱而無所憚至於國之大事安危
存亡之所繫則將卷舌而去誰敢發而受其禍此人
主之所大患也悲夫後世之君徒見天下之權臣出
入唯唯以爲有禮而不知此乃所以潛潰其國徒見

天下之重臣剛毅果敢喜逆其意則以爲不遜而不
知其有社稷之慮二者淆亂於心而不能辨其邪正
是以喪亂相仍而不悟何足傷也昔者衛太子聚兵
以誅江充武帝震怒發兵而攻之京師至使丞相太
子相與交戰不勝而走又使天下極其所往而翦滅
其迹當此之時苟有重臣出身而當之擁護太子以
待上意之少解徐發其所蔽而開其所怒則其父子
之際尚可得而全也惟無重臣故天下皆知之而不
敢言臣愚以爲凡爲天下宜有以養其重臣之威使
天下百官有所畏忌而緩急之間能有所堅忍持重
而不可奪者竊觀 方今四海無變非常之事宜其

息而不作然及今日而慮之則可以無異日之患不
然者誰能知其果無有也而不爲之計哉抑臣聞之
今世之弊在於法禁太密一舉足不如律令法吏且
以爲言而不問其意之所屬是以雖天子之大臣亦
安敢有所爲於法律之外以安天下之夫事故爲天
子之計莫若少寬其法使大臣得有所守而不爲法
之所奪昔申屠嘉爲丞相至召天子之倖臣鄧通立
之堂下而詰責其過是時通幾至於死而不救天子
知之亦不以爲怪而申屠嘉亦卒非漢之權臣由此

觀之重臣何損於天下哉

臣事二

小蘇

臣聞仲尼之稱管仲曰奪伯氏駢邑三百飯蔬食沒齒無怨言又讀蜀志其言諸葛孔明遷李平殛廖立及孔明既死而此二人皆哭泣有至死者臣每讀其書至此未嘗不嗟嘆古人之不可及而竊愍今世之不能也夫爲天下國家惟剛者能守其法而公者能以剛服天下曾子曰士不可以不弘毅任重而道遠天下者天子之天下也賞罰之柄予奪之事其出於天子本無敢言者惟其不公故有一人焉受戮而去

雖其當罪而亦勃然有不服之心而上之人雖其甚公於此而亦畏其不服而不敢顯然明斥其罪故夫天下之不公足以敗天下之至剛而天下之不剛亦足以破天下之至公二者相與並行然後可以深服天下之衆臣嘗竊悲唐季五代之亂外有執兵強忿之臣威蓋天下而以其力內脅天子天子不敢輒忤其意意有所不悅則其上下不能自保當此之時人主務爲安身之政不敢以其剛心而守其公事此其勢不得不然耳方今海內治安外無諸侯之虞而內無執政之患然臣切觀之於政令刑賞之際常若

有所畏而不敢自必者此其故何也夫朝廷之臣無
罪而留有罪而黜此爲臣之常也故其有罪以爲當
黜則官必削以爲不當黜則無故而置之外地猶爲
不可也今有罪而推之於外反從而增其爵秩是將
以爲賞耶爲刑耶是不可得而知也蓋曰姑以鎮撫
其耿耿之意彼其失爲近臣而去也雖賜之千金而
猶有所慊然於其心且天下之罪人而皆欲滿其所
懷則爲天子安可以有所刑戮哉然而事之所不平
者又非特如此也黜之者一人則必有排而辨之者
一人以爲黜者之有所不悅乎其辨之者也而使與

之皆黜夫此二人其罪果誰在乎以其言而黜人亦
以其言而黜之是爲黜者報仇耳是以天下雖無強
臣之災而臣下竊揣天子之心皆有所持而邀之此
其弊始於執之不剛而成於守之不公夫朝廷之事
臣安得知其有所不公者然竊怪每有所除吏民間
莫不切切口語以爲此誰人之親戚故舊而得之者
每有所措置亦莫不以爲此誰人之所欲而行之者
使上之人凡果如此則宜乎人之受罪而不服而吾
亦不敢以加於人也詩云人亦有言柔則茹之剛則
吐之唯仲山甫柔亦不茹剛亦不吐不侮鮮寡不畏

強禦夫人唯能不侮鰥寡也而後能不畏強禦臣故曰惟公者能以剛服天下此其勢然也且夫古之爲君者有所大樂而今世不知也人君之樂非樂夫有天下而樂得與天下去惡而獎善以快吾志今使天下有不義之臣誅之不獲又從而尊之尊之不足以爲悅而又從而黜其所怨以慰其盛怒此二事者夫豈爲君之樂哉蓋事有所不可並從而欲不可以皆得今夫人之有所私愛而不公者是亦人之所樂焉耳然其爲樂有所害於爲君之樂是以不若棄彼而全此也且事之利害有知之而患不可爲者有患不知之而知之則可行者今欲潔然無私而行吾法之所至有罪而黜黜而無所姑息使天下皆知賞之爲賞罰之爲罰此非有所勤苦而難成者而顧患不肯爲夫管仲孔明惟其爲之而已矣

臣事三

小蘇

臣聞天下有無窮之才不叩則不鳴不觸則不發是以古之聖人迎其好善之端而作其勉彊之氣洗濯磨淬日夜不息凡此將以求盡天下之無窮也夫天下譬如大器焉有器不用而寘諸牖下久則蟲生其中故善用器者提携不去時濯而溉之使之日親於

人而獲盡其力以無速敗有小丈夫徒知愛其器而不知所以爲愛也知措諸地之安而不知不釋吾手之爲不壞也是以事不得成而其器速朽且夫天下之物人則皆用其形而不求其神也神者何也物之精華果銳之氣也精華果銳之氣其在物也曄然而有光確然而能堅是氣也亡則物皆朽然無所用之夫是氣也時叩而存之則日長而不衰置而不知求則脫去而不居是氣也物莫不有也而人爲甚君子有言曰人之日夜之所息與平旦之氣晝日之所爲有以措亡之矣措之反覆則其夜氣不足以存夫夜

氣者所謂精華果銳之氣也天下亂則君子有以自養而全之而天下治則天子養之以求其用今夫朝廷之精明戰陣之勇力獄訟之所以能盡其情而錢穀之所以能治其要處天下之紛紜而物莫能亂者皆是氣之所爲也蓋古者英雄之君唯能叩天下之才而存之是以所求而必從所欲而必得漢武帝唐太宗國富而兵彊所欲如意而天下之才用之不見其盡當其季年元臣宿將死者太半而新進之士亦有足以辦天下由此觀之則天下固有無窮之才而獨患乎上之不叩不觸而使其神弛放而不張也臣

竊觀當今之人治文章習議論明會計聽獄訟所以
爲治者其類莫不備具而天下之所少者獨將帥武
力之臣往者天下旣安先世老將已死而西寇作難
當此之時天子茫然反顧思得奇才良將以屬之兵
而終莫可得其後數年邊鄙日蹙兵勢日急士大夫
始漸習兵而西夏臣服以至于今又將十有餘年而
曩之所謂西邊之良將者亦已略盡矣而天下之人
未知誰可任以爲將此其甚可慮也夫天下之事莫難
於用兵而今世之所畏甚於爲將責之以難事彊
之以其所甚畏而不作其氣是以將帥之士若此不

可得也蓋嘗聞之善用兵者雖匹夫之賤亦莫不養
其氣而後求其用方可未戰也使之投石超距以致
其勇故其後遇敵而不懼見難而效死何者氣盛故
也今天下有大弊二以天下之治安而薄天下之武
臣以天下之冗官而廢天下之武舉彼其見天下之
方然則摧沮退縮而無自喜之意今之武臣其子孫
之家往往轉而從進士矣故臣欲復武舉重武臣而
天子時亦親試之以騎射以觀其能否而爲之賞罰
如唐正觀之故事雖未足以盡天下之奇才要以使
之知上意之所悅有以自重而爭盡其力則夫將帥

之士可以漸見矣

臣事四

小蘇

臣聞天下之患無常處也惟見天下之患而去之就其所安而從之則可久而無憂有淺丈夫見其生於東也而盡力於東以忘其西見其起於外也而銳意於外以忘其中是以禍生於無常而變起於不測莫能救也昔者西漢之禍當文景之世天下莫不以爲必起於諸侯之太彊也然至武帝之時七國之餘日以漸衰天下坦然四顧以爲無虞而陵夷至於元成之間朝廷之疆臣實制其命而漢以不祀世祖顯宗

既平天下以爲世之所患莫不在乎朝廷之疆臣矣而東漢之亡其禍乃起於宦官由此觀之則天下之患安在其防之哉人之將死也或病於大勞或病於飲酒天下之人見其死於此也而曰必無勞力與飲酒則是不亦拘而害辜哉彼其死也必有以啓之是以勞力而能爲災飲酒而能爲病而天下之人豈必皆死於此昔唐季五代之亂果何在也海內之兵各隸其將大者數十萬人而小者不下數萬撫循鞠養美衣豐食同其甘苦而順其好惡甚者養以爲子而授之以其姓故當是時軍旅之士各知其將而不識

天子之惠君有所令不從而聽其將而將之所爲雖有大姦不義而無所違拒故其亂也姦臣擅命擁兵而不可制而方其不爲亂也所攻而必降所守而必固良將勁兵徧於天下其所摧敗破滅足以上快天子鬱鬱之心而外抗敵國竊發之難何者兵安其將而樂爲用命也然今世之人遂以其亂爲戒而不收其功舉天下之兵數百萬人而不立素將將兵者無腹心親愛之兵而士卒亦無附著而欲爲之效命者故命將之日士卒不知其何人皆莫敢仰視其面夫莫敢仰視是禍之本也此其爲禍非有脅從駢起之

殃緩則畏而怨之而有弔心則無不忍之意此二者用兵之深忌而當今之人若輩亦已知之矣然而不敢改者畏唐季五代之禍也而臣竊以爲不然天下之事有此利也則必有此害天下之無全利是聖人之所不能如之何也而聖人之所能要在不究其利利未究而變其方使其害未至而事已遷故能享天下之利而不受其害者唐季五代之法豈不大利於世惟其利已盡而不知變是以其害隨之而生故我太祖太宗以爲不可以長久而改易其政以便一時之安爲將者去其兵權而爲兵者使不知將凡此皆

所以杜天下之私恩而破其私計其意以爲足以變
五代豪將之風而非以爲後世之可長用也故臣以
爲 當今之世不變其法無以求成功且夫邀天下
之大利則必有所犯天下之危欲享大利而顧其全
安則事不可成而 方今之弊在乎不欲有所搖撼
而徒得天下之利不欲有所勞苦而遂致天下之安
今夫欲人之成功必先捐兵以與人欲先捐兵以與
人則先事於擇將擇將而得之苟誠知其忠雖捐天
下以與之而無憂而况數萬之兵哉昔唐之亂其爲
變者非其所命之將也而皆其盜賊之人所不得已
而以爲將者故夫將帥 豈必盡疑其爲姦要以無畏
其擇之之勞而遂以破 天下之大利蓋天下之患夫
豈必在此也

臣事五

小蘇

臣聞天下之勇士可施用兵而不可使主兵天下之
智士可使主兵而不可使養兵養兵者君子之事也
故用兵之難而養兵爲尤難何者士氣之難伏也舉
兵而征行三軍之士其心在號令而其氣在戰息兵
而爲營三軍之士其心在壘壁而其氣在禦陣兵而
遇敵三軍之士其心在白刃而其氣在勝氣之所在

者氣之所向也故兵在外士氣在敵而不在其上不在其上是故撫之而易悅予之而易足誅之而易定動之而易使其上之人御之以勇而驅之以智則百萬之衆可以無足憂者及夫天下既安三軍之士各反其室家美衣甘食優游無爲投石超距不足以洩其怒而各求其上之所短當此之時軍中之士圍視四顧而始不可忍矣是故久於不用則其意不欲復戰久於不使則其意不欲復役夫惟不欲而彊使之與之出戰則不樂而與之從役則爲亂此必然之勢也夫古者兵出於農其欲動之尤難然當周之季諸

侯之彊天下之民日起而操兵齊晉秦楚以其兵車徜徉天下萬里而後反而天下之民不敢言病至於後世平居無事常竭天下以養士卒一旦有急當得其力乃反傲睨邀賞不肯即去夫其平時衣食其上其有難而起起而鬪死有事而役役而盡力此其勢宜若愈於三代之農夫矣而當今方病其不然此豈非其養之之過歟臣觀天下之兵其數莫如京師之多而士卒之趨起難制亦莫如京師之甚何者天子在位以仁御兵士不知戰而狃於賞令之稍急則瞋目攘臂而言不遜此甚可惡也且京師宗廟禁闈之

所在而使不義之徒周環布列於其左右而尚何以
爲安臣聞養兵而兵驕戾其責在將方今京師之
將所任者誰乎匹夫小人以次當遷而爲之什百之
長此其爲名尚未離乎卒伍也而其上之所統獨有
三大尉推而上之則至於樞密使如此四大臣者非
在什伍部曲之間以日夕訓練之者也且夫卒未親
附而罰之則不服不服則難用也今使大臣獨制其
上恩意不交而德澤不洽上下不相信特以勢相從
而無以義附者則是未可以法治也使朝廷大臣而
曲躬偃俸親問疾苦如思六時出兵行陣之間此則其

勢有所不給矣古者南北軍有監軍御史有護軍諸
校各有軍正正丞是以任安胡建之徒忠信守節之
士得以出入軍中獲其歡心而後訓之以禮繩之以
法有以誅滅而士卒皆服如此而後兵可用也今奈
何獨使狼戾之人自相臨御而天子獨以貪暴無知
之匹夫爲左右之衛哉臣愚以爲略如漢制設爲諸
校使常處軍中旣以撫之且漸誅戮其豪橫而訓之
知禮傳曰晉悼公知欒糾之能御以知于政也以爲
戎御使訓諸御知義知荀賓之有力而不暴也以爲
戎右使訓勇力之士時使故軍中之吏非其近之則

文獻卷之四十三 第三
不能得其歡心不得其心則雖有法而不能有用有法
不能用則士不可以勞苦而兵不可以應卒有兵不
可以應卒而有將不能以使衆此最天下之大患也

臣事六

小蘇

臣聞聖人之治天下常使人有孜孜不已之意下自
一介之民與凡百執事之人咸願竭其力以自附於
上而上至公卿大夫雖其甚尊志得意滿無所求望
而亦莫不勞苦其思慮日夜求進而不息至有一沐
而三握一飯而三吐食不暇飽臥不暇暖汲汲於事
常若有所未足者是以天下之事小大畢舉無所廢

敗而上之人可以不勞力而萬事皆理昔者世之隆
替臣嘗已略觀之矣當堯舜之時洪水橫流民不粒
食事變繁多災害並興而堯舜之身至於垂拱而無
爲何者天下之人各爲之用力而不辭也至於末世
海內又安四方無虞人生於其間其勢皆有荒怠之
心各安其所而不願有所興作故天下漸以衰憊而
不振詩曰周雖舊邦其命維新夫國之所以至於亡
者惟其舊而無以新之歟天下舊而不復新則其事
業有所斷而不復續當此之時而不知與之相期於
長久不已之道而時作其怠惰之氣則天下之事幾

乎息矣今夫道路之人使之趨十里而與之百錢則
十里而止使之趨百里而與之千錢則百里而止何
者所與期者止於十里與百里而其利亦止於此而
已今世之士何以異此出於布衣者其志不過一命
之祿既命則忘其布衣之學仕於州縣者其志不過
於改官之寵既改則喪其州縣之節自是以上因循
遞遷十有餘年之間則其勢自至於郡守此不待有
所修飾而至者其志極矣幸而其間有欲持自奮厲
之心然後其意稍廣而不肯自棄於貪汙之黨外自
漕刑內自臺諫館閣而至於兩制亦又極矣又幸而

有求爲宰相者則其志又益廣至於宰相而極矣蓋
天子之所以使天下慕悅而樂爲吾用者下自一命
之臣而上至宰相其節級相次者有四而已彼其一
命者或無望於改官郡守者或無望於兩制兩制者
或無望於宰相而爲宰相者無所復望或各安於其
所而誰肯爲天子盡力者且夫世之士大夫如此其
衆也仁人君子如此其不少也而臣何敢妄有以詆
之哉蓋臣聞之方今之人其已改官者其廉隅節
幹之效常不若其在州縣之時而爲兩制者其慷慨
勁挺之操常不若其爲漕刑臺諫之日雖其奇才偉

文編卷之四十三
人卓然特立不爲利變者固不在此而世之爲此者亦已衆矣夫以爵祿而勸天下爵祿已極則人之怠心生以術使天下則天下之人終身奔走而不知止昔者漢之官吏自縣令而爲刺史自刺史而爲郡守自郡守而爲九卿自九卿而爲三公自下而上至於人臣之極者亦有四而已然當此之時吏久於官而不知厭方今朝廷郡縣之職列級分等不可勝數從其下而爲之三歲而一遷至於終身可以無倦矣而人亦各自知其分之所止其清高顯榮者雖至老死而不可輒入是以在位者皆懈而不自奮何者彼能通其君臣之歡坦然其無高下峻絕不可扳援之勢而吾則不然今天下之小臣因其朝見而勞其勤苦丁寧訪問以開導其心志且時擇其尤勤勞者有以賜予之使知朝廷之不甚遠而容有異於其間上之大吏時召而賜之閑燕與之講論政事而勉之於功名相邀於後世不朽之際與夫子孫皆享其福之利時亦有以督責其荒怠弛廢之愆使之有所愧恥於天子之恩意而不倦於事此豈非臣所謂奔走天下之術歟

臣事七

小蘇

臣聞聖人之於人不恃其必然而恃吾有以使之不恃其皆賢而恃吾有以驅之夫使天下之人皆有忠信正直之心則爲天下安俟乎聖人唯其不然是以使之有方驅之有術不可一日而去也今夫天下之官莫不以爲可任而後任之矣上自兩府之大臣而下至於九品之賤吏近自朝廷之中而遠至於千里之外上下相伺而左右相覺不爲不密也然又內爲之御史而外爲之漕刑使督察天下之姦人而糾其不法如此則天下何恃其皆賢而期之以必然哉然尚有所未盡者蓋天下之事任人不若任勢而變吏

不如變法法行而勢立則天下之吏雖其非賢而皆欲勉強以求成功故天子可以不勞而得忠良之臣今世之弊任弊法而用不便之勢勞苦於求賢而不知爲法之弊是以天下幸而得賢則可以僥倖於治安不幸而無賢焉則遂靡靡而不振且御史漕刑天子之所恃以知百官之能否者也今不爲之立法而望其皆賢故臣所謂有所未盡者謂此事也夫此二官雖其內外之不同而其於擊搏羣下權勢輕重本無以相遠也而自近歲以來爲御史者莫不洗濯磨淬以自見其圭角慷慨論列不顧天下之怨是以朝

廷之中上無容姦而下無宿詐正直之士莫不相慶
以爲庶幾可以大治然臣愚以謂方今內肅而外
不振千里之外貪吏晝日取人之金而莫之或禁遠
人咨嗟無所告訴莫不飲泣太息仰而呼天者深惟
國家所以設漕刑之意正以天下有此等不平之故
耳今海內幸無變而遠方之民戚然皆苦貪吏之禍
則所謂漕刑者尚何以爲然人之性不甚相遠豈其
爲御史則皆有嫉惡之心而至於漕刑則皆得莽鹵
苟容之人蓋上之所以使之者未至也臣觀御史之
職雖其屬官之中苟有能出身盡命排擊天下之姦
邪則數年之間可以至於兩制而無難而其不能者
退斥罷免不免爲碌碌之吏是以御史皆務爲訐直
之行而漕刑之官雖端坐默默無所發摘其終亦不
失爲兩制而其抗直不撓者亦不過如此而徒取天
下之怨是以皆好爲寬仁以收敦厚之名豈國家
知用之御史而不知用之漕刑哉臣欲使兩府大臣
詳察天下漕刑之官唯其有所舉按不畏疆禦者而
後使得至於兩制而其不然者不免爲常吏變法而
任勢與之更新使天下之官吏各從其勢之所便而
爲之而其上之人得賢而任之則國已大善如其不

幸而無賢則亦不至於紛亂而不可治雖夫庸人亦
可使之自力而爲政如此則天下將內嚴而外明姦
吏求以自伏而不得其處天下庶乎可以爲治矣

臣事八

小蘇

臣聞天下惟其有權者可以使人有利者可以得衆
權者天下之所爲去就也利者天下之所爲奔走也
能是非可否者之謂權能貧富貴賤者之謂利天子
者收天下之權而自執之歛天下之利而親用之者
也故天下之人上自公卿大夫之尊而下至於閭閻
匹夫之賤府史胥徒僮僕奴妾以次相屬而相役至

於疲弊勞苦老死而不去級急可以使之相救危難
可以使之相死蹈白刃赴深谷可使用命而不敢辭
何者彼利於人者固役於人也千金之家持其贏餘
以旬貸鄰里之貧民薄息緩取而可以豪橫於鄉黨
刺客武士爲之效死而莫之能制此權利之所致也
臣聞天子者執天下之權而擅四海九州之利爵祿
慶賞金玉錢幣此其富非特千金之利也予奪可否
刑戮誅滅此其勢非特千金之權也古之人君得天
下之權利而專之是故所爲而成所欲而就謀臣猛
將爲之盡力有死而無二社稷之臣可使死宗廟郡

縣之臣可使死封疆文吏可使死其職武吏可使死其兵天下之人其存心積慮皆以爲當然是以寇至而不懼難生而無變方其平居無事之際天子衣食而養之以待天下之事故有事而死亦其勢然也然當今天下之人食天子之祿被天子之爵衣青紫佩印綬從吏卒縱橫赫奕者常徧天下一旦有急皆莫肯死者此甚可怪也往年廣南之亂大吏據城擁兵賊至而莫敢擊逃遁奔竄伏於草莽之間以避兵革之禍至使蠻夷之人得以橫行於中原人民流離方數千里幾爲丘墟而無一死戰之吏 國家每歲收

天下之士士之發於飢寒取官而去者動以數百爲輩六年之間考足而無過則又爲之改爵而增其祿秩幸而有超羣拔類之才則公卿大臣又得薦之於天子而特寵貴之翱翔朝廷之間不出十年可以安坐談笑而爲兩制此其爲法尚何所負於天下而士大夫終莫肯奮而爲之用何也夫明哲之君以其法邀天下今天下之人反以其法邀之故邀在我則奔走者也邀在人則奔走者我也今世之法夫豈不欲以邀人哉涖官六七考求舉者五六人凡此皆備具而無所過失然後爲之改爵而增其祿秩夫此豈

誠是以邀人哉爲法而不足以邀人則人將反以吾法而相邀今之官吏考足而無過且有舉者則天子寧有以却之耶是不得不從而予之矣如此則是天子之爵祿非天子之惠而天下之勢也士大夫以勢取爵祿是以舉皆不德其上凡今天子之權反而入於下而天子之利變而爲輕取易得之物矣蓋臣聞天下有二弊有法亂之弊有法弊之弊法亂則使人紛紛而無所執法弊則使人牽制而不自得古之聖人法亂則以立法救之而法弊則受之以無法夫無法者非縱橫放肆之謂也上之人投棄規矩而使天

下無所執以邀其君是之謂無法今夫官吏之法其亦無自舉者與考而已使一二大臣得詳其才與不才舉者具而考足才者與之而不才者置之雖有考不足而舉者不具其可與者則亦與之也凡皆務與天下爲所不可測使吏無所執吾法以邀我收天子之權利而歸之於上如此則議者將以爲蕩然無法則大吏易以爲姦臣聞人惟不爲姦也而後任以爲大吏苟天下之廣而無一二大臣可信者則國非其國矣且自唐季以來世之設法者始皆務以防其大臣蓋唐之盛時其所以試天下之士與調天下之選

人者皆無一定之法而惟有司之爲聽夫是以下不得邀其上而上有以役其下臣故曰惟有權者可以使人有利者可以得衆此不可不深察也

臣事九

小蘇

臣聞聖人之爲天下不務逆人之心人心之所向因而順之人心之所去因而廢之故天下樂從其所爲惟其一人之所欲不可以施於天下不得已而後有所矯拂而不用蓋非以爲天下之人皆不可以順適其意也昔生民之初生而有飢寒牝牡之患飲食男女之際天下之所同欲也而聖人不求絕其情又從而爲之節文教之炮燔烹飪嫁娶生養之道使皆得其志是以天下安其法而不怨後世有小丈夫不達其意之本末而以爲禮義之教皆聖人之所作爲以制天下之非僻徒見天下邪放之民皆不便於禮義之法乃欲務矯天下之情置其所好而施其所惡此何其不思之甚也且雖聖人不能有所特設以驅天下蓋因天下之所安而遂成其法如此而已如使聖人而不與天下同心違衆矯世以自立其說則天下幾何其不叛而去也今之說者則不然以爲天下之私欲必有害於國之公事而國之公事亦必有所拂

於天下之私欲分而異之使天下公私之際譬如胡越之不可以相通不恤人情之所不安而獨求見其所以爲至公而無私者蓋事之不通莫不由此之故今夫人之情非其所樂而強使爲之則皆有快快不快之心是故所爲而無成所任而不稱其職臣聞方今之制吏之生於南者必置於北生於東者必投於西嶺南吳越之人而必使冒苦寒踐霜雪以治燕趙之事秦隴蜀漢之士而必使涉江湖衝霧露以守揚越之地雖其上之人逼而行之無所不從而行者望其所之怨嘆咨嗟不能以自安吏卒送迎於道路

遠者涉數千里財用殫竭困弊於外既至而好惡不相通風俗不相習耳目之所見飲食之所便皆不得其當譬如僑居於他鄉其心常屑屑而不舒數日求去而不肯慮長久之計民不喜其吏而吏不喜其俗二者相與齟齬而不合以不暇有所施設而吏之生於其地者莫不自以爲天下之所不若而今之法爲吏者不得還處其鄉里雖數百里之外亦輒不可而又以京師之所在而定天下遠近之次凡京師之人所謂近者皆四方之所謂至遠而京師之所謂遠者或四方之所謂近也今欲以近優累勞之吏而不知

其有不樂者爲此之故也且夫人生於鄉閭之中其親戚墳墓不過百里之間至於千里之內則譬如道路之人亦何所施其私而又風俗相安上下相信知其利害而詳其好惡近者安處其近而遠者樂得其遠二者各獲其所求而無有求去之心耳目開明而心不亂可以容有所立凡此數者蓋亦無損於國矣而特守此區區無益之公此豈王者之意哉且三代之時九州之中建國千有八百大者不過百里而小者數十里數十里之間民之爲士者有之爲大夫者有之凡所以治其國人者亦其國人也安得異國之

人而後虞哉臣愚以謂如此之類可一切革去以順天下之欲今使天下之吏皆同爲姦則雖非其鄉里而亦不可有所優容苟以爲可任則雖其父母之國豈必多置節目以防其弊而况處之數百千里之間哉

臣事十

小蘇

臣聞大臣之道行之而可名名之而可言布之天下而無疑施之後世而無愧堂堂乎立於四海雖一介之士而無所不安此其所以爲大人之道歟今夫天下之人天子誰不役其力者而天下皆不敢以爲非

此誠得其所役之名而役之是以天子安坐於上而士大夫爲之奔走於下大者爲之運籌畫策治百官以濟其大事而小者爲之按米鹽視鞭箠以奉其小職文吏爲之簿書會計詳允出內取予之數而使天下不敢欺武吏爲之擐金被革習其戰陣攻鬪之事而使天下不敢犯勞苦其筋力而罄竭其思慮甚者捐首領暴骨肉於原野而不知避何者食其祿也至於四野之民耕田而食或生而不至市井然及其有稅而可役趨步於縣吏之前恭謹有禮不教而自習而其尤難者至使之斬捕盜賊挽弓列戟疲弊而不

敢求免此豈非食其地之故歟故夫天下之人凡天子之所得而使令者皆可得名也而臣切怪府史胥徒古者皆有祿以食其家而其不足者皆得計口而受田以補其不給夫是以能使之盡力於公事而不卹其私計蓋周之所謂官田者府史胥徒之田也而今世之法收市人而補以爲吏無祿以養其身而無田以畜其妻子又有鞭朴戮辱之患而天下之人皆喜爲之其所以責之者其煩且難而其所以使之者無名而可言而其甚者又使之反入錢而後補雖得復役而其所免不足以償其終身之勞此獨何也

天子以無名使之而天下之人亦肯以無名而爲之
此豈可不求其情哉夫天子舉四海而寄之其臣郡
縣之官又舉而寄之其郡縣之小吏刑法之輕重財
用之多少無所不在是以掌倉庫者得以爲盜而治
獄訟者得以爲姦爲姦之利上足以養父母而下足
以畜妻子其所以無故而安爲之者爲此之故也是
以雖無爵祿之勸而可得而使雖有刑戮恥辱之患
而不肯捨而去而其上之人驅其無祿之身而遇之
以有祿之法恬不爲怪此乃公使之爲姦以當其所
當得之祿而遂以爲可得而使也如此則尚何以示

天下臣愚以爲凡人之在官不可以無故而用其力
或使以其稅而或使以其祿故夫府史胥吏不可以
無祿使也然臣觀之方今天下苦財用之不給而用
度有所不足其勢必無以及此而古者周官之法民
之爲訟者入束矢爲獄者入鈎金視其不直者而納
其所入蓋自秦漢以來其法始廢而不用今臣亦欲
使天下之至於獄者皆有所入於官以自見其直而
其不直者亦皆沒其所入以爲胥吏之俸祿辨其等
差而別其多少以時給之以足其衣食之用其所以
取之於民者不苛而其所以爲利者甚博蓋上之於

文編卷之四十三
八
民常患其好訟而不直以身試法而無所畏忌刑之
而又使之有人於官此所以深懲其心而又其所得
上以厚利此有以見乎非貪民之財也而爲吏者可
以無俟爲姦而有以自養名正而言順雖其爲姦從
而戮之則亦無愧乎吾心嗚呼古之所謂正名者猶
此類者矣

文編卷之四十三終

