

宗伯馮先生集

CHINESE - JAPANESE LIBRARY OF
HARVARD - YENCHING INSTITUTE
AT HARVARD UNIVERSITY
JUN 27 1941

T5422/3212

27

宋伯集卷之六十五

北海馮琦用韞著

哈佛大學漢和
圖書館珍藏印

策

問自虜款塞邊人二十年不被兵頃歲渝
盟西陲頌動款之利害居然可睹已當議
款時言不可者半及今日言戰亦可不
可半其說安是也虜求款各矣

肅皇帝勿許以謂虜謀也

莊皇帝許之以修邊備也謂之而虜患反以

劇修之而邊備反以起何藝也即以唐事
論之突厥入馬門是時中國新定廷臣爭
請和何以反用戰也及入唐濟有隙可乘
覆之反手耳諸將爭請戰何以反用和也
卒之戰而收和之效和而收戰之效抑何
術也今之決策亦難矣虜情晦朔以測
也兵勢強弱胡以料也士氣懼怯胡以振
也邊塞虛實胡以程也朝議易紛胡以覈
也

廟謨易搖胡以定也諸士其志忌方畧以對
夫策士者觀諸士意職耳當與否亦各其
志也惟勦襲舊說無取焉

北虜款貢

莊皇帝實決策受之而議則自
肅皇帝十九年始先是虜款塞督臣史道翁
萬達上其事議未定而邊人再殺其使
為首功虜恚而寇澤潞寇宣大已遂深
入薄都城復上書求通貢有

詔勿許明年大將軍鸞用事主貢市議虜以
屢勝輕邊臣小不如意則閉而起鸞誅
復嚴通虜之禁邊臣不敢復議而時時
私與之市陰以漢物中之大約幸旦夕
無事以隣鎮為壑而已至隆慶中虜以
孽孫故執我叛人以款邊氓二十年不
被兵而頃歲乃渝盟以為難於西陲此
市事之大畧也蓋嘗總而論之嘉靖中
諸臣拙於戰而巧於款隆慶以來巧於

受款而拙於用款夫既閉關以擯虜又
不稍為之備又斬其使以挑之彼忿我
怠乘釁蹈瑕大入大利小入小利二十
年間求一戰勝之功不可得豈不謂拙
然而和戎之議邊臣不能得之廷臣廷
臣不能得之於

上數議而見格稍示之利而輒止虜之求款
也如孺子之視鵜鳥躄躄然若將可獲
也而卒不可獲夫人情當其所不能獲

則其求滋益堅而一旦得之則久持而
不忍釋然則前之失策乃後之便計也
故曰拙於戰巧於款也虜既稽首稱藩
臣我撫而受之其事順其體尊而歲所
省輸將之費以數萬數歲生息塞下生
靈以百萬豈不謂巧然其初議固曰可
以圖戰可以圖守今圖之二十年而戰
守一無可恃今日增市明日增賞已如
例矣而又求之例外予之則又以為例

如奉驕子有所索不得則啼畏其啼輒
予予益數啼益不止然則前日之便計
異日之隱憂也故曰巧於受款拙於用
款也夫款者邊事之大利大害也智者
用之以縻虜而愚者用之以媚虜智者
用之以修備而愚者用之以弛備智者
用之貽數十年之利而愚者用之貽數
百年之害何者智者能用款而愚者為
款用也請先言虜情虜未得款則求款

我既得款則厚求於我不得則微以不
款要我既得利於款而欲兼得利於掠
則借搶番以假道既假之道則乘不備
而侵我已侵矣則陽為罰服以謝我我
兵力弱則逞志於我我兵稍集則又為
謾詞以緩我既得志於掠而不能忘情
於款乃始遷延而去將以復厚求於我
虜之罪已極而謀已狡矣一時廷臣爭
扼腕談虜事大約不出戰守和三端而

未有所決夫見虜罪之當誅而不悟我
之未有以破虜則舛也見今日未有以
制虜而又不為異日制虜之地則虜終
無特制也緩之則一鎮急急之則七鎮
皆急以一鎮之急易七鎮之急智者不
為也處之則變速而小不處則變遲而
大以今日之變小易異日之變大智者
又不為也夫戰兩相害也而時有利款
兩相利也而大有害守無大利亦無大

害而要之虜不利則固已害矣我不敗
則固已勝矣故守常道也而戰與款皆
可用之以為權蓋聖人必有所誼有所
伸有所取有所予而後能用天下之權
我將急之而固緩之緩縻之而急備之
我誠號令明士卒奮干櫓修守備設虜
宜不敢桀即桀亦有以制之而後市可
罷也絕必忿忿必寇我入而收保內憑
城外固壘彼進不得戰退無所掠邀其

變極而後果可勝也虜若漢財物而攻
戰兩無所利既不能坐而得又不能
而索其勢必復出於款能絕之能予之
絕之武予之惠夫然後款可久也養馬
者始未嘗不蹄啣蹄啣而有所苦則終
身創矣賈之欲贏未始不欲急售也然
我須之急則其售彌緩物固有急之而
緩緩之而急者不可不察也故善馭夷
者以守為經以戰與款為權以款為守

以守為戰以戰復為款以款復為戰守
挾轂而獨運游環以無窮意有所出而
謀有所寄何以明之唐高祖時虜入鴈
門廷臣爭言和封德彝曰虜輕中國不
宜示以弱請與之戰既勝而後和帝從
其策而頡利遁已而復和親吾以是知
古之善用戰者所以為款也太宗時頡
利未輸平諸將爭請戰帝曰戰勝則彼
懼難以得志姑與之和以驕之彼驕而

後乘之不數年大破突厥突厥以亡吾
以是知古之善用款者所以為戰也故
善戰者不輕戰善款者不輕款其戰其
款皆有所用之以為權若夫戰而戰款
而款則已下矣至於戰而不能戰款而
不得不款則又下矣夫貢市也
肅皇帝勿許憚虜之雄斷也然虜患所由充
斥者失在邊臣不善用戰也

莊皇帝許之制虜之大機也然武備所由廢

弛者失在邊臣不善用款也今言款者
觀其利於前而昧其害於後言勿款者
又不務覈用款之失而反指為受款之
非言罷款者鑒和議之害於宋而忘和
親之利於漢唐言款者又徒見漢唐許
和之事而不務求漢唐所以用和之策
總之班固所謂偏見一時之利害而未
究匈奴之終始也夫款者邊事之大利
大害也即虜今言渝盟而前日之利自

在也即虜今日悔罪而異日之害自在
也故虜之款不款無論也制虜之機請
得借箸而籌之夫以利害參虜情則向
背可知也以分合揆兵勢則強弱可料
也以死生取士力則惟怯可振也以虛
實程邊奏則功罪可明也以聞見覈朝
議則紛呶可省也以賞罰定

廟謨則權衡可持也夫虜之嗜利益其天性
虜利在款而反敗款者邊臣示之隙而

誨之盜也款愈於掠何苦而不款款不
如掠何愛而款我能制虜之死命虜何
恃而反我不能制虜之死命虜何畏而
不反故以利害參虜情而向背可知也
虜稱臣以款中國而稱王以長諸部落
東結屬夷西掠番番與夷折而入虜而
我不能禁也我自諸鎮言之則各鎮已
分自一鎮言之則各部將又分薊鎮撫
夷而禍移於遼宜大通貢而禍移於陝

虜合款與掠而兩收其利我分款與掠
而兩受其害故以分合揆兵勢而強弱
可料也虜自款貢以來利在上不在下
其下皆憤一旦而變如饑者之趨食也
其在邊地利亦在上不在下其下皆憤
一旦而變則挺而走耳則謀而挾其上
耳無恩則難以用法無法則難以用兵
故平居則宜予之以生臨事則宜予之
以死進而死敵不必且有餘榮退而死

法必且有餘辱即介冑之士不旋踵知
死所矣故以死生取士力而惟怯可振
也

朝廷所憑督撫之奏報督撫所據將吏之
移文夫豈其建牙專閫而明為謾然而
候尉欺偏裨偏裨欺大帥則有不及察
與不欲察者亦常情也邀而致之而或
以為輸誠尾而送之而或以為血戰
朝廷既不得信士論又不能不疑則胡

不執言以為契考事以為徵輸情效實
雖大可原張虛駕偽雖小必罪則竅言
不生而功實立見矣故以虛實程邊奏
而功罪可明也兵交於野議戰於朝言
則盈廷謀同築舍邊臣之言確矣而未
必公廷臣之心公矣而未必確邊臣全
得其形而未必肯盡其情廷臣微聞其
情而或可至併夫其形處事甚難論事
甚易百聞難執一見易憑戰守機宜當

以邊臣為主功罪情狀乃以廷議相參
故以聞見覈朝議而紛數可省也兵難
諭度事難中制故當兩陣而決機者實
也踰千里而請戰者聲也今之邊畧動
藉指麾事成既可以歸功事敗則因而
避罪邊疆之事惟戰守和三策

朝廷之事惟賞罰兩端賞誠信罰誠必駕
馭誠得宜即三策者虛已而聽操券而
責耳故以賞罰定廟謨而權衡可精

也此六者制勝之機也而事不獨在虜
也蓋彼已參焉故勝有機而敗有階握
其機杜其階然後可以不敗夫不修備
而恃款敗道也不訓武而輕戰敗道也
忽言款忽言戰款與戰兩不覩其利而
兩受其害敗道也邊臣意不在戰而朝
議趣之戰外畏敵甚於畏法內畏議論
甚於畏敵者敗道也戍守擇便利任用
狗請謁外橫而借援於內內輸而取償

於外者敗道也邊臣不以邊事利鈍為
身利害則其為國必輕淺謀事深寄禍
敗道也邊臣以款事成敗為身利害則
其為媾必重陽安邊陰媚虜敗道也邊
圉之民出而通虜小之為尉史大之為
中行說情外輸而計內洩敗道也旃裘
之俗入而習中國小之為匈奴突厥大
之為契丹女真意無極而敢深入敗道
也此九者致敗之道而不獨在外也

蓋亦彼已舉焉故擊內外審彼已察六
機祛九敗然後三策者可得而用也雖
然用策易耳而用人難今天下武備疎
文罔密遷調煩責成寡議事者多任事
者少當事者輕覈事者重無事則以苟
容為賢盡節為愚有事則以輕銳為勇
詳審為怯譬之病者病小則聽庸醫病
劇則聽躁醫醫效而可以為功不則奪
精而已存醫效而可以為德不則旁立

而睨之耳此於醫無所不利而獨主人
受其病即所稱三策者能自用乎而六
機九敗誰使審之而誰使戒之夫誠得
天下才臣而用之才臣又盡以其才為
邊用則夫三策者兼而用之可也

問自古名將戡難破敵戰勝攻取其經畫
皆有深意非倖勝也試舉一二與諸士籌
之有冒雪夜進而士卒立不知所嚮以破蔡
州者有愛惜士卒緩攻持久以破廣固者

有起土山攻城而忽併兵撤圍以
有聽其樵牧而後晝夜無攻以
盛修攻具而反以野戰取勝者有先設長
圍俟其食盡而後攻者有不殺間諜而
招降者有殺其使而反降其城者此八
者事勢相反而功烈同符可縷指而明其
意與夫兵法攻守勢倍而又曰攻有餘守
不足談兵者宜何從焉往歲洮河之役守
既已不足今歲寧夏之役攻又非有餘其

失安在諸士其詳著於篇用觀方畧

凡兵守易而攻難所謂攻難者勢兩敵力兩敵不然則仗名義以自存不然則僭竊之久以私恩自結於其下者也若夫以我之兵攻我之城原非兩敵勢力又兩不敵以順討逆彼無所假以召號其衆而又非藩鎮僭竊之久有以自結於民處此四資而稱事難意者其有遺策耶自古談兵者皆曰攻不足守有餘

守者主攻者客攻者勞守者逸十圍五攻難易可知也然攻者有所不攻而守者無所不守有所不攻則常聚常合無所不守則常分常散無所不備則無所不寡彼勢益寡則此勢益衆故孫子曰守不足攻有餘愚以為顧用之之術何如耳或以攻為守或以守為攻或自守而可以攻人或攻入而反不能自守或以有餘而不足或以不足而有餘或內

宗伯集
不足而示之以有餘或外若有餘而益
見其不足故善戰者以我制有餘不足
之勢其次則聽其有餘不足之勢而以
我從之其最下則用強勢反以弱用得
策反以失我本有餘而反至於不足敵
本不足而使至於有餘往歲虜嘗攻我
矣何其易潰也今歲我嘗攻賊矣何其
難破也虜為賊用賊挾虜勢賊已困而
未能制其命虜已去而尚復虞其來內

未能攻賊而外反憂虜之攻我則愚未
敢論有餘不足之所在也吾意古之善
用兵者不然古良將破賊有以急攻者
有先急而後緩者有先緩而後急者有
攻而反以不攻有不攻而反以攻之者
有受降而以降之有不受降而反以降
之者以急攻之者李愬是也雪行七十
里乘夜以入而蔡州平以緩攻者慕容
恪是也愛惜士卒須時日以取之而廣

固破先急而後緩者朱儁是也破其外
城忽併兵撤圍俟賊出乃擊而韓忠禽
先緩而後急者司馬懿是也先縱樵牧
乃復晝夜合圍以攻之而公孫淵死攻
而反以不攻者耿弇是也盛修攻具以
誘之卒以野戰勝敵而張步降不攻而
反以攻之者郭威是也按兵不戰俟其
食盡然後進衝梯以攻之而李守貞滅
受降而以降之者高仁厚是也謀來不

殺因遣歸招降而阡能誅不受降而以
降之者寇恂是也賊將迎謁就軍前斬
之且令固守而高峻下此八人者急亦
勝緩亦勝先緩後急亦勝先急後緩亦
勝攻亦勝不攻亦勝受降亦勝不受降
亦勝方畧相反而成功畧等何也則以
我制有餘不足之勢而勢從之者也夫
論軍食則司馬懿一月之糧比今為寡
論外援則李守貞三叛之助比今為多

論兵力則朱儁耿弇數千之衆比今為
少論賊勢則段龕吳元濟比今為劇論
將權則寇恂高仁厚比今為輕論天下
大勢則彼當分裂搶攘之餘與夫叔季
陵夷之後而我乃值海內之全盛仗
天子之威福集滿庭之羣策簡九鎮之精銳
古人操數不足之勢而反以有餘今人
處數有餘之勢而反以不足意者其有
遺策耶請循其始賊之初起揭各邊通

行之例指為邀變欲以動搖九塞而躬
首難以為倡始一守而鄰鎮無有應者
而賊始窮矣則又出其攻左右衛圍平
虜狗各城堡不下者自謂自河以西可
斷而有我兵渡河賊僅守一城而賊又
窮矣賊以我財勾虜以虜自衛賊為虜
導虜為賊援可以併力一嚮及虜入而
縱兵大掠滿意而去賊自賊虜自虜而
賊又窮矣大約使賊外憂攻內憂應則

我之利也使我內憂賊外憂虜則賊之
利也入而誅重賄於賊出而邀重賞於
我持兩端操兩權則虜之利也虜所掠
賊所賄我所賞皆吾財也死於賊死於
虜死於攻賊攻虜皆吾人也於我無不
為害於虜無不為利賊於虜猶隸農也
不能亨為人而已循我討賊之策始終
有三於而虜之已而擊之已而攻之賊
未盡其力而虜之已盡其力蓋合木嘗不

降而降之乃益悔未嘗不可攻而攻之
乃益堅凡人情同利同害則難間也俟
其自為利害而後說得入焉間之用微
間之跡悔受逞而不知乃可以得志今
謀始起黨始合而遽曰使彼圖此使此
圖彼三尺童子皆知其為間此所謂施
之有鳥之處而駭鳥者也故曰我欲離
之而益合也賊之初起奉其部卒以身
下之彼猶懼事不成禍有所歸我亦陽

信之而無盡暴其情異日彼於可死可
生之間而求生地則事必有變而吾可
藉之以行其權業已名之為賊彼無生
理我無受理而始曰招安則是賊明以
愚我而我自愚也故曰我欲降之而益
侮也自古破名都大城必藉已勝之威
以氣奪之不則有必勝之策以計取之
不則有必不敗之策以久持之今三者
無一焉而驅士卒冒鋒鏑蟻附而攻堅

城死傷蔽野士氣阻喪賊既得計其黨
益合城中望王師者撫襟投淚而無所
復冀故曰我欲攻之而益堅也大抵全
目之患用離間之術則太早用招降之
術則太晚始之應變則太緩後之攻城
則太急但務多將不務選將但務必進
不務必勝但務調兵不務養兵但務增
餉不務護餉在軍士則輕進輕退在將
吏則一彼一此論賊勢則忽易忽難報

宗伯集
卷之五
虜情則後來倏去聽朝議則乍佞乍賢
奉詔令則且行且止問將權則隨重
隨輕行賞罰則忽予忽奪嗟乎此寧可
令古人見乎頃者決大壩以灌之而賊
勢稍蹙矣法曰以火助攻者明以水佐
攻者強不得已而用之未為非策顧
國家二百年雄鎮三十萬生靈以與此五
賊者為殉以是而成功不忍言也以是
而猶不成功不忍言也執前八君子之

事以律今日之事未必合也據今日之
勢而八君子之術可參用也夫賊之計
五而已不戰則守不守則走不走則降
不降則死今不能戰不能守又不肯安
坐而待死計必走虜而其下非世所指
名者計必降當其將降將走各操其意
必且內猜而相圖譬之同舟遇風則自
相救援及船失墮水二人而遇一壺則
爭而相擠者前懼於同死而後利於獨

生也乘必死之會而微示之以可死可
不死以待其自為計可以離之使貳可
以招之使降可以猝入之而使下利鈍
有期成敗有機前之難而後之易者前
當其懼同死而後當其利獨生也自古
叛逆戰則勝敗未分守則死亡立見今
但以我策之得否為賊命之短長為今
日計者惟在守強勢用全策而慎防其
不必然其最急防虜入其次防賊出其

次在士卒不用命其次在將吏不同心
比者虜入而我邀擊之亦既挫其鋒矣
虜陽有所忿陰有所利勢未必不復來
虜即來不能越水與賊合賊不能出粟
餉虜我堅壁列陣而勿與戰可饑而走
也乘勝而撫之則易為德且撫且不撫
伺間而奮擊之可大勝也必欲害賊無
寧利虜利之不可得則因其瑕釁而忍
之若不能利不能害虜勢盛而賊勢乘

宗伯集
卷之三
之事之不必然者一也我以水環城以
兵環水備多而易分期久而易懈賊千
人同心以爭一旦之命勢必不獨死我
非但防賊兼亦防水我可以壅水為我
用賊亦可以決水為賊用獸窮而鬪為
害猶淺川壅而潰其傷必多事之不必
然者二也兵久則變生事苦則慮易平
居無事時有譟呼死亡在前寧無反側
兼以操之太急役之不均將既各私其

軍人亦各私其命賞之則驕法之則怨
呼之則不為使不為使者為亂之漸也
事之不必然者三也師克在和善均從
衆今師無成命人有成心功欲已出而
尚恐分於人害欲已免而不顧移於國
顰笑各異號令不齊見不同而生愛憎
心不同而生乖阻賊以救死欲圖生則
謀深而黨合我以邀功兼避罪則心二
而權分相州之潰可為炯戒事之不必

然者四也夫惟杜意外之變而後可以
保意內之勝去不必然之害而後可以
全必然之利急攻可以為愬緩攻可以
為威先急後緩可為儻先緩後急可為
懿攻而不攻可為弁不攻而攻可為恪
受而降之可為仁厚殺而降之可為恂
故曰據今日之勢而八君子之術可參
用也而愚尤有說焉兵不厭權法不離
止無權則不足定亂無法則復生亂自

寧夏兵變以來而陳州遵化之卒拒
鼓譟今蜀中又見告矣大畧以犒賞
定法非盡行也夫虜去則議戰來則議
賞軍餉無事則議減有事則議增是
招虜使來買軍使叛寧夏即平憂未歇
也夫惟去不必然之害而後可以收必
然之利亦惟伸必然之法而後可以杜
不必然之變使無變可定無賊可破其
功乃更出定變破賊之上若區區較難

易於攻守抑又未矣

宗伯集卷之六十五

宗伯集卷之六十六

北海馮琦用韞著

策

問今天下北苦虜南苦倭邊與海等耳制
禦之術同歟否歟倭患莫如嘉靖中其所
蹂躪至慘矣以今計之將復然歟否歟倭
破朝鮮其氛甚惡一時議臣認認然持籌
而計有欲調客兵者有欲募民兵者有欲
搗彼巢穴破之海外者有欲集我舟師禦

宗伯集 卷之三
之海上者其說孰為得歟夫以蕞爾島夷
事在境外而我廩廩自擾非所以為名也
朝鮮既破賊不即歸其意叵測而我晏然
不為備非所以為實也茲欲酌於名實之
間求之情形之表使無事亦無擾有事即
有備則何策而可諸士其各以意言之顧
籌策足採否耳文之工不工勿論也

執事以備倭策諸生愚未覩其形何知
其情請對以臆按關白本以人奴成其
主而竊其國以詐役屬六十六州之君
長為封豕長蛇荐食朝鮮朝鮮剪焉傾
覆越在草莽以赴告於我一時廷臣以
為倭破朝鮮勢必內犯有形矣而又或
謂未見寇先自擾無為也愚竊以凡所
傳倭形皆未必實吾所疑者其情耳夫
以窮海島夷一旦益之以一國金帛子
女惟所取其欲有不饜者乎不焚不掠
久留而不歸意何為乎駕長風破巨浪

不血刃而下人數十城此其兵力有不
足者乎平壤去義州數舍而按兵不進
啗以甘詞意何為乎彼攻朝鮮而我以
兵撓之有不忿者乎無損於賊而我偏
師不返有不輕我者乎且忿且輕而漠
然不報我為是愛我而弗攻乎凡倭常
情常態皆無足畏欲已盈而不歸兵有
餘而不進且忿且輕而不即入則非常
情常態不可測也夫倭猶鬼蜮也未觀

其形未測其所向而惟擾奔驚是自疲
也雖然與虎狼為鄰俟其搏人噬人而
始備之則晚也吾非以一島夷遂足為
中國難也顧天下承平久武備弛一旦
有風塵之驚猝未有以應民不死於賊
則必從賊不則別去而為盜賊兼之民
室九空軍需百出催科轉急流亡轉多
天下敷敷易為亂始中國所備豈必在
倭故倭來亦備不來亦備有倭亦備無

倭亦備備不為倭設而可以備倭備倭
而可以無所不備則全策也蓋倭與虜
異今之倭與昔異禦倭於北與禦倭於
南又異虜騎倭步虜聚倭散虜衆於倭
倭憐於虜虜疾勝倭倭狡勝虜虜驟入
驟出時出時入倭入既難出亦不易非
聚而殲之則坐而須其蹂躪耳故曰倭
與虜異也昔之倭不過部落今之倭乃
其酋長昔之倭乘風以入而奸民為之

役今之倭成師以出而奸民為之主奸
民為役其欲淺奸民為主其謀深昔之
備倭以衆擊寡今之備倭以寡當衆故
曰今之倭與昔異也在南則川澤沮洳
為賊三屈且隱且出倏忽無常賊利在
盤據我利在攻在北則平原廣野一望
千里內無勾引之奸外無伏匿之地賊
利在速戰我利在守在南則原野富饒
餘糧棲畝縱復嬰城自守彼亦游食自

如守者反饑掠者反飽法當先戰而後
守在北則地多斥鹵野無蓋蔽我能自
堅彼將立困攻者常勞守者自逸法當
先守而後戰故曰備倭於南與備倭於
北異也一時蓋臣謀士持籌借箸議調
兵議募兵議搗彼巢穴破之海外議集
我舟師禦之海上亦庶幾羣策畢舉矣
顧未見事而調兵兵至無所事而罷則
是示天下擾也行者苦暴露居者虞侵

奪屯久則斧斨易缺事苦則庚癸易呼
愚以為與其調客兵不如增主兵有事
而調兵策應則可先事而調兵戍守非
也未事而募兵少募兵而特遣廷臣以
出則是示天下輕也來者未必欲欲者
未必來今日藉游民而軍異日驅市人
而戰愚以為與其募新兵不如補舊伍
能練則舊伍亦強不能練則新兵亦敝
也簡卒旅以破之海外以我之全加朝

鮮之半此智士所必乘也惟是少出師則不足以破倭多出師則無兵以禦虜即有兵吾憂其將即有將吾憂其餉即有餉吾憂其戰即戰吾憂其勝即勝吾憂其繼以卒于敵一之為甚矣愚以為越境攻倭異於出邊搗虜搗虜巢於塞外易攻倭城於海外難也集舟師以禦之海上以我之逸待彼之勞亦守險者所必資也惟是沙舟習水未必習戰北

兵習戰又不習水且以海岸數千里海口數百處竭吾力而造舟不盈千竭吾兵而防守不踰萬此如乘鳧飛鴈翔集沙際一處瑕而數千里皆虛矣愚以為沿海以備倭猶之築牆以禦虜禦零竊之寇易禦大舉之寇難也夫倭之來不來未可知也吾不知倭之情而知我之情執事試觀今之談倭者有不色變者乎海濱大吏有不思釋負去者乎民有

宗伯集 卷之六
不思挈家走者乎廢間將吏有不欲在
以為名而思起者乎調兵募兵吏胥有
不緣以為利者乎商船沙船有不疾言
盛額欲逃避者乎今講求一年
詔旨數下而各地方守備亦曾有一可恃無
恐者乎亦有舉事而百姓不知擾者乎
驟而聞之則急倏而不聞則緩更數日
而又聞則又急更數日而又不聞則又
緩急則謂倭必來緩則謂不必來意其

未即若有倭見不即來則若無倭夫倭
何足畏吾備倭之情如此乃可畏耳言
戰者多戰者少言守者多守者少假張
皇以示其能任假鎮靜以掩其不能任
有如言戰而戰言守而守則竅言止而
武備飭矣業已有事方始問兵業已集
兵方始問餉始可為而以為不必繼欲
為而業已無及有如用兵而兵具用餉
而餉具則籌策預而應變速矣賊既以

聲動我我復操響以傳之相驚以強相
諉以弱有如用五間以測其嚮操九變
以逆其來則虛詐窮而民志堅矣下執
形以罔上上復執影以覆之相應以文
相欺以詐有如邊將以兵力強弱為賞
罰邊吏以守備修否為殿最則激勸明
而軍實修矣旁觀者易而言之主計者
易而聽之言事者以議出已而行任事
者以議不出已而止有如言必責事事

必責功小過小疑勿易法大利大害勿
徇人則令一而視聽不惑矣任事者既
非始議之人當難者又非初事之人問
之去者已非見任之官問之任者又
無首事之罪有如事必考成議慎謀始
用兵與養兵者共功罪修城與棄城者
同誅賞則法具而規避不生矣人有必
死之心而後可以戰有可生之路而後
可以守凡城以衝僻堅瑕為差有如以

某人守某城以某城當某口以某兵援
某城凡城皆可計日望救以免則經畧
定而臨事不惟怯矣人必有利當其前
而後有為有害持其後而後不得不為
凡守以寇至久近為差有如守三日當
小捷五日當中捷十日當大捷望風棄
城者殺無赦則功罪明而臨敵不蓄縮
矣凡事必務有益而去其擾必務有實
而隱其名倭來亦備不來亦備有倭亦

備無倭亦備修城垣飾車騎練土著積
軍食可以備倭而不獨為倭設也即倭
不來而吾城垣亦修車騎亦飾土著亦
練軍食亦積也寇未至以必備為主寇
既至以必守為主郡與邑相援海與陸
相接戰與守相權南與北相用而根本
之計則莫若倣漢人扶風馮翊之制建
河間保定永平以為三輔三輔皆宿屯
重兵取衛所尺籍倍廣其額汰老弱補

精銳以一偏將將之取民間驍銳為民
兵以農隙講武事無農事願長為兵者
聽以郡佐將之兵主戰陣民主城守兩
軍相為表裏而總其事於備兵使者可
以衛京師可以為沿海聲援可以收佚
少亡賴為我用可以鎮服邊兵驕悍而
使之不起其最要則莫如積餉積餉莫
如暫留一二歲京運令民以本色輸官
而貯之倉其次莫如令民輸粟三輔得

拜爵免罪三輔皆有額至數十萬而止
趙充國欲積粟三百萬斛以破羌鄧艾
積粟三千萬斛以謀吳意正如此總而
計之其利有八民以粟易錢以錢易銀
由縣輸郡由郡輸京師輸一而費三及
至有事又從內帑發金錢召買則何不
令民以粟為賦官以賦為餉是國與民
兩便也中原夷曠無名山大川一有緩
急民必望名城以為歸既可以實積貯

亦可以食流移避亂者使勿走死而生
變計是都與鄙兩利也當無事時兵自
兵食自食而一有事則食即為兵待哺
之民授之以刃數萬之眾可立而具是
食與兵兩足也人情非甚急不肯收保
自為煩擾及其急則寧棄以資敵今以
計括民間有餘之粟貯官廩無事不稱
厲有事易收斂是堅壁與清野兩益也
天下有事調兵策應度道路遠近出粟

以餉之兵不憂裹糧餉不煩飛輓是主
兵與客餉兩充也嘉靖中設四都御史
環京師未幾復罷又募兵督餉使者四
出今此制一定一旦有急兵可三日達
京師而儲待亦無不給是備倭與制虜
兩宜也比歲不登民食半菽
天子發帑金以賑之此制一定可賑可蠲可
借以予民可予民而豐歲復收之是備
兵與備荒兩當也邊徼僻遠一遇歲侵

計無復之今積貯既豐永平可以餉遼
左保定可以餉雲中是重內與安邊兩
得也所謂備不為倭設而可以備倭備
倭而無可以無所不備者意在斯乎蓋
自古禍亂之興或以不備亂而亂或以
備亂而亂從備生擾從擾生困從困生
怨從怨生亂則救之所為乃禍之所起
也天下大患不在夷狄第使元氣不傷
雖有外症何損正須靜以鎮之整暇以

圖之求實心任事之臣而以必有益必
無擾程其功效耳夫倭也即使與我互
勝互負互利互鈍以兵相弊我故勝之
即使與我無勝無負無利無鈍以糧相
弊我故勝之我何所不得乃至凜凜畏
一島夷哉

問古稱諫有五直為下而復咨咨於萬乘
之爭臣不亦諷與直兼重歟夫弼君之違
非直何以乃有謂欲道行於君者其詞婉

欲名高於世者其詞訐又有謂諷施於明而不害於直直施於闇而無事於諷果篤論歟後世進言於君有不先事而強聒不後事而失機未問不言言則必當其可者有對客終日未嘗言人主之非封事數十上皆削其草而外人不知者有遇事不便屏人進言備極痛切至其主不忍聽聞而終善遇之者有時進逆耳氣色和順使人主中懷已盡而不能不從者有諫幸東都

但請徐加修葺而車駕遽止有申救遷謫但言其親老而人主以為愛我者此數者皆人所難言言所難入而諸君子獨得之彼所為回天悟主者操何策歟孔子論事君而歸之勿欺後儒亦謂正直本於忠誠則不詭本於諫諍則絞切由此言之顧誠與不誠何如耳直與諷勿論矣願折衷著於篇

天下之患莫大於上下相疑而上下相

疑始於不信之形日積夫所謂不信之形者何也上有所欲茫而下以法繩之而下不能無私愛則不信上有所欲急而下以法緩之而下不能無私憎則不信論人不能無過辭其言當則疑在被言者之人而人輕其言不當則疑在言事者之言而言輕論事不能無過計言不中則曰事固未有是而以相恐耳言而中則曰彼固利有是而以自實耳意

有出於相軋既疑其傾排而厭之事有出於同然又疑其比周而抑之小臣原不足疑加衆焉則疑其黨大臣原不必疑託權焉則疑其專不言既疑其易與有言又疑其難近未事而言既疑其窺伺已事而言又疑其阻撓人主操成心以待曰是將然矣已而其下果然而不信之端啓矣人臣操苦言以進曰是且必然人主曰必不然已而事或不然而

不信之心固矣言以直而譴勢不能不
調護以存國體而調護轉疑事以抗而
債勢不得不委曲以合事機而委曲轉
疑一疑其過所見無非過者一疑其欺
所見無非欺者而不信之形成矣下程
不可信之形以事上而上疑上懷不必
信之心以待下而下亦疑於是上以形
自閉而益為不可測下以形自疑而益
為不敢知嗟乎君臣上下交相疑惑欲

一言之入可得耶夫真死安危治亂之
機而不言則非人臣也乘上下相疑之
會明知其言不入而不務為可入猥稱
於人曰我則言矣於事無所濟而自成
其言自解其不言者亦非人臣也然則
務為可入且當柰何我思古人獲我心
馬張良之致四皓而羽翼定也其事羣
臣爭之不能得而張良獨得之所謂不
先事而強聒不後事而失機則惟其時

也魏明帝之營土木也羣臣爭之不能
得而陳羣獨得之彼其對客不言人主
之短封事盡削其草則惟其慎也魏太
武之暴也羣臣多得罪而始終善遇高
允彼其屏人進諫申釋事理繼以流涕
則惟其切也唐德宗之猜也羣臣多得
罪而獨私喜得李泌使其氣色和順無
陵犯之氣使人中懷已盡而不能不從
則惟其平也唐敬宗之懷也羣臣多得

罪而獨兩從裴度言東都之幸但請徐
加修葺而遽止劉禹錫之譴但陳其母
年老而得寬則惟其婉也此數君子者
其心則古之爭臣也其所藉手以自效
則孔子與諷之旨也彼李德裕所謂欲
道行於君者其詞婉欲名高於世者其
詞訐真篤論也若蘇洵所謂諷諫施於
明主而無害於直直諫施於闇主而無
事於諷則其說非也明主可為忠言何

事於諷聞主不難拒諫何有於直而吾
以為諷與直不必執也問其時何若耳
夫事守成之主與開創不同事泰寧之
主與中葉不同事剛明之主與寬柔不
同開創之主在廷皆角材而臣之者也
其臣又皆曾以功效自結於人主一日
不見或卜其夜故其臣可乘機構會屏
人恣言若守成則堂簾已隔無機可投
無人可屏即欲和顏色以進曾不得一

奉清燕而獨託之尺寸之牘其難一人
主求治則言重憂亂則言重當其治已
成亂未形人主無求於天下天下反以
言求進於人主人主漸已輕已厭而士
大夫又不能使其說必驗然後人主益
自堅而有言不復入其難二寬柔之主
有容無斷不切直不入不激發不勇而
剛明之主太阿在握事欲造端於已而
其意識機畧徃徃出羣臣之上轉抗轉

激轉猜轉深婉言或入戇則否獨言或
入衆則否密言或入顯則否偶言或入
數則否緩言或入激則否而天下漸欲
多事則於激不能得之時而有不容不
激之勢其難三宋人有言今日事難於
前日安知異日不更難於今日耶嗟嗟
自古何嘗無難事事難乃始見臣節耳
數君子者其時亦自謂難矣然而衆所
不能得而獨得之者賴其主不疑也非

其主不疑而諸君子之無可疑也凡人
主之疑於臣必先自開其疑端而後
疑生焉夫疑非一日之積也其欲見信
亦非一日之積也吾謂當以孔子所稱
勿欺者為主而諸君子之意亦自有可
尋者凡人處大事常欲斷自己出而
示嘗不默然於人情然顯以人情制之則
轉疑矣莫若守其動之以微示以人
心之動而事大時事之當機也當機而

發其微而後其言也吾以爲善知良人
立其說而後其言也吾以爲善知良人
而後之必不爲其言也吾以爲善知良人
必莫若自其言也吾以爲善知良人
而察之真矣其言也吾以爲善知良人
言獨以言也吾以爲善知良人
其人以信其言也吾以爲善知良人
其人以信其言也吾以爲善知良人
未燭事機言也吾以爲善知良人

緩則置之急則加甚焉莫若忠謀深計
盡去其溢言而以愛君之心與愛君之
言行之吾以爲當如允凡人主有所欲
為莫不有辭猶託之乎理也則人臣可
以理奪爭之強辯之疾相激而怒怒則
不論理矣夫我操盛氣論事而乃責人
主降心以下我彼且激於氣而益忤其
言則莫若平情定氣使人主之怒無自
而發然後我得從容與之論理理勝則

從矣吾以為當如必凡人臣有所論諫
未形則易止既厭則易入當意氣方盛
而諫者悉力以折其銳則愈急而行之
愈決當其急時莫若以辭緩之彼人主
所欲為者既奪於衆論而所不欲奪於
衆論之微旨亦得此緩辭而漸平凡人
臣與人主爭事得失易而爭人去就難
爭事無可疑也爭人則疑矣必曰罔上
而附下必曰口衆而我寡夫乃以衆而

行強於君蓋寬饒所由刎頸而蘇子瞻
所為橋舌也莫若無隱其罪而徐動之
以情使人臣引咎於下而歸德於上吾
以為當如度此數君子者皆諫法也而
總之以孔子所稱勿欺者為主夫事實
有機人臣立朝不知機則敗然人臣立
心一有機則敗凡人臣見疑於君皆自
有機始為智者百一愚即敗為巧者百
一拙即敗為調停者百一執即敗為結

納者百一離即敗獨當如條侯之厚重
魏公之朴忠自處於甚愚甚拙甚執甚
孤之地而一意為國家深計無事不可
覆無言不可質積之久而後可自白於
人主體具矣而濟以良之時羣之密允
之切泌之平度之婉以此為諫儻可十
得一乎嗟嗟天下未嘗無難事也難乃
見臣節耳上察則下當益密上急則下
當益和上隔則下當益親上疑則下當

益信遇事必諫諫必忠所以入不入退
而自反也蓄力而更端以進不敢意其
必成以為功不敢意其必不成以為名
至於勢窮理極心殫力瘁然後明進退
以感動之至出畫懷郢而情不能自己
焉夫是之謂純臣而范曄所謂正直出
於忠誠者也然則直竟不如諷乎曰直
何可少也病有標本勢有緩急飲食不
能得求之藥餌藥餌不能得求之鍼砭

宗伯集 卷之六
假令卒有大謀議大事機必俟上下相
孚而後諫則幾無時哉有能引誼廷諍
守死不移以自附於萬乘之爭臣即為
執鞭所欣慕焉

問自古有國家者往往有偏重之勢而後
之善敗隨之如周分於列國漢危於外戚
東漢激於黨錮唐衰於藩鎮宋弱於夷狄
治亂之跡具在果始制之失歟抑漸靡使
然而失於救歟備在於此患生於彼或即

以救之所為為敝之所起其故何歟抑安
危之機別有在而補苴矯正非其本歟我
國家立國規模高軼千古中外相制輕重
相權上下相綰結其詳亦有可指陳者歟
前代未有吏二百年而晏然無事者而我
國家重熙累洽海內謐如此亦極治之
朝已乃識者操過計於從薪抱隱憂於竭澤
亦有說歟進言者未事常苦不信有事常
苦無及詩人所為賦桑土也諸事有審機

度勢如賈生之策治安者乎願推古今治
亂安危之本以對或庶幾乎以古為鑑云
爾

執事策士終篇以古今立國之勢下詢
若將謀於野而以古為鑑者請以臆對
凡人之身必有受氣不足之處其徵先
見而後以身從之或憂所不足以藥成
其偏勝氣血底滯則從其底滯之處受
病而身從之古今國勢大畧有似之者

人有恒言曰周分於封建漢危於外戚
東漢激於黨錮唐亡於藩鎮宋衰於夷
狄夫謂漢危於外戚宋衰於夷狄者是
也謂周分於封建漢激於黨錮唐亡於
藩鎮者非本論也周之衰也諸侯翬戴
天子而夾輔之至後之為七國者盡非
文之昭武之穆也秦楚夷也齊與三晉
篡也周封建之國存而周存封建之國
亡而周亡則其分周者乃諸侯之賊而

非周之諸侯也漢之季世政出多門內
參賓客典州郡權財利蠶食百姓西園
騶卒踐蹋命吏一時號為清流者急與
之角而力不敵正如醫不揆緩急標本
而反以藥促其劇耳而非其本病也以
彼事勢激亦亡不激亦亡漢之亡不因
黨人也唐之藩鎮當安史大亂之後而
餘孽未殄耳互為聲援互為制伏而莫
敢先發侵伐者皆以王室為名及劉氏

敗羅氏弱王氏請盟然後汴梁獨盛而
莫與之爭故河北強而唐弱河北弱而
唐亡如人病一肢一臂而身尚存也至
心腹之病作而身與肢臂同歸於盡夫
唐之亡也內外相攻而盜賊起於下不
盡因藩鎮也此五者或然或否然皆有
先徵焉五伯先見始有列國呂霍先見
始有新莽南北部先見始有黨錮寵任
蕃將先見始有藩鎮契丹元昊先見始

有金元既以此始亦以此終所謂受氣
不足之處而其徵先見者耶然亦有矯
之而過救之而適生患者秦矯周之分
而以孤立亡漢矯秦之孤封三庶孽半
天下而七國之變起已復矯之分王其
子孫同姓幾與齊民等外戚乃始重距
之東漢梁竇相踵不得已以中官除之
而權在內不得已以外兵除之而權在
外唐之末亦以中官監外閫而權在內

後復外兵制中官而權在外此不亦救
之所為患之所起耶唐之藩鎮誠足以
弱唐而夷狄之禍淺宋以杯酒釋兵權
千古以為得策然邊鎮弱而夷狄之禍
深至李綱復欲分天下為四大鎮夫邊
鎮太強則唐太弱則宋此不亦救之所
為患之所起耶由此觀之氣不足而失
於救則敗救而過其則至於氣血偏勝
則亦敗要之有夫氣運大根本而數者

不與焉一代之氣正如四時開創之初
恭已節約輕刑薄斂滋育培養元氣盎
然如漢文景唐貞觀宋隆德於時春也
物力既盛文明日侈人主撫盈成之樂
意無所不得於是封禪禱祠征伐土木
之役窮奢極欲發天地之藏以耀耳目
如漢之武唐之高玄宋之真宗於時夏
也文明既洩物力亦訕盛極而衰乃始
補苴裒益制節謹度以名法刻核收拾

煨燼如漢之宣帝唐之憲宗宣宗於時
秋也刻核之餘天和亦損於是上下蕭
條公私貧匱國以民為氣而氣虧民以
財為血而血耗宇宙逼仄人不樂生間
有孤陽乍回而終不勝其寒沍如漢唐
宋之末季於時冬也此豈天地自然之
氣默運密移而人事從之耶抑亦人事
有得失而氣運隨之耶總之以民為本
以民心思治思亂為候然則古今治亂

安危之本可一言而蔽也我

國家立國規模高軼千古其密似周其質似漢憲令似唐而德澤過於宋凡前代滲漏偏重可以為禍始者皆深鑒其失而密塗其隙竊窺其立法之意大畧尊主權肅臣紀分政務散兵柄上下中外互為綰結權重者以法輕之事輕者以法重之假人以寄其法據法以責其人如設規矩而以匠運之嚴轡策而以御

操之天下之人皆範圍於去而無敢自為異故前代有相業而

本朝法外無相業前代有將畧而

本朝法外無將畧前代有清議而

本朝法外無清議前代有循良而

本朝法外無循良此數者皆未及古人而合之乃勝

古人則法勝也蓋前代人自行其意今

則百司無異意以奉一法前代朝自為

政今則

列聖無異政以守一法彼當其偏勝而後世受必趨之勢更亦亂不更亦亂

本朝無所不兼而無偏勝守之則治更之則亂矣愚嘗以為國家之制如魏之凌雲臺土木輕重無鎚銖相負而漸靡之久亦有稍失其初者內之制外自邦畿郡國遞相內外以鈎繩相聯便控制也極控制之所至則宮闈之外莫不外之矣上之制下公卿大夫士遞相上下

以臂指相承示隆重也極隆重之所至階級之下無弗下之矣任當其人無近效不當無近害人至見天下無所加損於法則以為可有可無可緩可急漠然與臣子不相親而人臣奉法以治持法而議避文法之意多而修職業之意少修職業之意多而憂國家之意少則亦法為之也節制太關於上互相鈐轄互相牽纏天下之事重遲而難舉委寄

太輕於下憲令在前議論在後天下之人束縛而難動無事不能致亂有事亦不能定亂致亂之難者權無所寄而勢不偏重也定亂之不易者權無所歸而勢有全輕也要之全輕之極即為偏重則亦法為之也以今日全盛之勢宗藩不治民外戚不干政士無私學臣無私黨大將稟於制府而夷狄稱外臣政出於一而分於六即六列亦無敢專一

事然則國家所患必不在

宗藩不在外夷不在外戚不在邊將而亦不在公卿大夫士所為蒿目而憂者上獨在官府之隔下獨在閭閻之匱耳嗟嗟二正之季儻亦有先見為微象者乎而非草茅所詳也生自閭閻來知閭閻事夫閭閻者根本之計而氣運所關也本朝治民之法甚詳而養民之法稍畧養民之法既畧而取民之制則詳

試取今日租賦之額比之數年以前倍
矣比之三十年以前再倍矣易地而水
旱比省而災沴而軍興繼之而採山權
稅算舟告緡之令繼之賦安得不增財
安得不匱民安得不貧夫已貧則不畏
貧必死則不畏死法制誠密根本無乃
傷乎根本傷則微風可以隕穉元氣病
則六氣可以生疹乘虛而入耳又非獨
虛而已氣血交爭而不定則五臟自相

尅相為病執事曰以古為鑑竊謂周漢
宋事不相肖也若東漢晚唐之弊則異
日不可知耳漢之季中臣以黨傾外臣
始而外臣受其敝已而中臣受其敝而
乃移之於國唐之季南北司如水火矣
始而外臣受其敝已而中臣受其敝而
乃移之於國夫激則爭之漸也爭則構
之漸也構則獄之漸也獄則兵之漸也
以官府之隔而成閭閻之匱以閭閻

之匱而開中外之隙執事所為過計者
儻在是乎夫揆無疆之祚極年世之卜
則八百為春中天適值之時也

累朝以來奏雲門歌大夏極盛矣然非有矜
侈揚詡窮極物力塗飾觀聽者也而察
顛連於道瑾睨荒涼於逃屋顧似有搖
落變衰慘淡而為秋之象內而觀於筌
宰之間堂簾之際又似有天升地降閉
塞而成冬之象以上下之閉塞而欲救

民間之搖落士寧得無蒿目而憂乎夫
寒暑者四時之序也斗柄所指分四時
者也當拆膠而曝日不啻挾纊日南至
則春候耳人主日馭也政令所出則斗
柄也德意之沛取諸方寸施諸六合六
合滿矣施者不勞也自有之利我以不
奪為與民以不損為益益者衆矣與者
不費也至密之法通之以意至峻之等
聯之以情情意洽矣而至密至峻自在

也前代之救弊也弊在法不獨在一時
救者不得不矯矯之則勢不偏輕即偏
重權不在外即在內故其害在變法今
之救弊弊在一時不在法救者復其舊
而已無所事矯不矯則勢原不偏重亦
不偏輕權原不在外亦不在內故其利
在守法夫推創守之旨觀治亂之原衡
輕重之勢通上下之情杜中外之隙一
日而祛四海之患一日而存萬世之計

獨在

至尊耳一念轉移即為氣運

明主在上執事亦可以無煩過計矣

宗伯集卷之六十六終



