

督軍

省長上



將吏法言卷一二



得貴漢印

國之所恃以立者民而已。國者民之所積而成者也。書曰：民爲邦本。孟子曰：民爲貴。故古帝王之所以保邦與先聖先賢之所以垂訓萬世，莫不以民心之得失係乎國之治亂存亡。而後世之言治法者，復以一人專制之不利於民，乃創爲民主共和之說，以伸民權而尊國體。雖然國體變矣，而我國自改革以來，民之喪於兵戈，困於盜賊，死亡於水旱疫癘之災者，旣如彼。官吏之貪殘，國家之擔負，又如此。其水深火熱，顛連困苦，而無可告語之狀，較之專制之時，蓋益加甚焉。世昌自受任以來，深念吾民付託之重，夙夜祇懼，弗敢怠荒，竊以保民之道，不外用人。行政兩端，而政必待人。而行故孔子之對哀公也曰：人存政舉，人亡政息。而孟子亦言：徒善不足爲政，徒法不能自行。以明爲政在人之要。夫一國之大，兆民之衆，非一手一足之烈所能分而理也。故設官分職，以爲民極。有

衛民之官焉。今之督軍是也。有治民之官焉。今之省長以及道尹知事是也。而衛民治民之道。或漫不加察焉。雖邇歲羸於年穀。傷於兵革。民生之蹙。亦有其由。然治國猶治疾。疾之治與不治。必視方劑之良與不良。矧既羸而傷疾已深矣。而猶等諸壯盛。不亟求良方以拯療之。則未有不顛且殆者。蘇子瞻有言曰。藥雖劑於醫手。方多傳於古人。則官之於民。所以爲衛爲治者。詎有古今之稍異哉。爰卽督軍省長道尹知事諸官。事權責任之所寄者。援古證今。分條挈要。勒爲一書。以箴有位。世昌不敏。竊願與我文武官吏。交相策勉。淬厲以圖。庶幾起衰救敝。防患未萌。非惟不佞一人之私幸。其所以再造我全國之民者。抑亦諸君之大幸也已。

中華民國八年一月徐世昌

將吏法言卷一目錄

督軍

權限

事上

安民

撫士

靖亂

崇儒

賞罰

籌餉

屯田

貴和

貴知足

戒殺

戒矜功

戒貪

戒殘暴

兵禍

將吏法言卷一

徐世昌

督軍

權限

康熙時傅忠毅公宏烈因三藩之變奏言文臣事權不宜太輕藩臣兵權不宜太重今既定爲軍民分治則督軍省長權限分明宜各守民國三年定制以免畸重畸輕之弊

李光弼與郭子儀齊名皆再造唐室者也在徐州惟軍旅之事自決之衆務悉委判官與之抗禮夫以李武穆之豐功偉烈而地方庶務乃不肯侵職若此可謂知政體矣

事上

郭子儀再造唐室功蓋天下嘗奏除州縣官一人不報僚佐以爲

傅宏烈之兵權

不宜太重

李光弼不肯侵

職

善終也
遠者
活定有
相終
而能久者

包舍
容忍
四
字
護
和
之
也

言子儀曰兵興以來方鎮跋扈凡有所求朝廷必委曲從之蓋疑之也今子儀所奏朝廷以其不可行而置之是不以武臣相待而親厚之也諸君可賀又何怪焉聞者皆服今日督軍大半與唐之藩鎮相類若人人存汾陽之志不以武人自居政府之刑賞黜陟不以從違爲恩怨將見內外一心國體尊而人心自肅矣

晉陶侃爲太尉將軍郭默殺江州刺史劉廕司徒王導以默驍勇難制卽以爲江州刺史侃聞之投袂而起卽將兵討之上表言狀且與導書曰默殺方州卽用爲方州害宰相便爲宰相乎導答以包含容忍以待足下遵養時晦以定大事侃笑曰是乃遵養時賊也兵至默降侃斬之

唐李國貞治軍嚴明朔方將士不樂皆思郭子儀故王元振因之作亂子儀至軍元振自以爲功子儀曰汝臨賊境輒害主將若賊

不受五千之私

殺成收信和也

軍人而耕之

乃心練手白

者安而不治也

也

三代時兵不擾

民治國成之

乘其釁無絳州矣。吾爲宰相豈受一卒之私耶。收元振及其同謀四十人皆斬之。辛雲京聞之亦推按殺鄧景山者數十人。誅之由是河東諸鎮率皆奉法案。唐時藩鎮之禍皆誤於包含容忍四字。其時惟張茂昭田興王承元令狐彰十數人實心爲國皎然不污。功在當時名垂後世。順逆禍福之機在於自擇而已。

安民

中山郝浴曰：兵者國之神氣，民者國之元氣。未有元氣足而神氣不旺者。蓋兵以衛民，民以養兵，有相需無相害也。有相愛無相讐也。而今之民乃畏兵甚於畏賊，其故何也？古之稱善治軍者曰：兵民相安。曰：紀律森嚴，秋毫無犯。十百中蓋不得其一二焉。三代之時無事則舉國皆民，有事則舉國皆兵。兵卽民，民卽兵。民但苦徵調之繁而絕無相賊相殘之事。博野顏習齋先生有言曰：吾以

兵不擾民彼

何者易

民見兵而喜

此理之當也

民見兵而喜

民見兵而喜

民見兵而喜

六字強天下曰民皆兵官皆將此卽三代之成法也今雖未能盡復古制但能兵不擾民卽可謂善治軍矣

明莊烈帝數召廷臣問禦寇策左庶子馬世奇言闖獻二賊除獻易除闖難人心畏獻而附闖非附闖也苦兵也今欲收人心惟敕督撫鎮將嚴束部伍使兵不虐民民不苦兵則亂可弭也今之有將兵之責者宜深味此言不然民將畏兵如獻矣禮部員外郎吳甘來曰民畏兵甚於畏賊又曰兵聞賊而逃民見賊而喜此無民之患也宜急輕賦稅以收人心余謂欲收人心必使民見兵而喜方可

撫士

孫子曰視卒如嬰兒故可使之赴深溪視卒如愛子故可與之俱死是故將兵者使兵畏我易使兵愛我難畏我者令不敢犯愛我

仁行智勇嚴

缺之不可

者心不忍欺二者不可偏廢然愛我者則未有違我之令者也吾聞岳武穆之治軍也嚴而有恩卒有取民麻一縷以束芻者立斬以徇以是師行所至民有開門納宿而無敢入者軍號凍死不拆屋飢死不鹵掠卒有疾躬爲調藥餌諸將遠戍遣妻問勞其家死事者哭之而撫其孤凡有頒犒均給軍吏絲毫不私好禮下士恂恂如書生每辭官必曰將士效力飛何功之有張浚嘗問用兵之術曰仁信智勇嚴缺一不可敵人爲之語曰撼山易撼岳家軍難宋時名將無及之者蓋待士卒有恩故能馭士卒以法不以功爲己有故能得人之死力觀其班師之日中原父老哭聲震野民之從而南者如市其得民心如此是可見其善馭兵矣今之兵則見民而勇見敵而怯將則以功利歸己以罪過歸人事事與古人相反如此卽以岳家百戰百勝之師與之亦未有能濟者也

王陽明先生爲理學大儒善於將將用兵如神禽宸濠定岑猛之亂平思田襲八寨破斷藤峽剿撫兼施所向有功其指麾將卒如身之使臂臂之使指開誠布公好賢下士故人皆樂爲之用趙亨鈐刺史謂先生專閩時批各官乞休之詞優禮將士謫官之牌上而道府州縣下而郵丞驛卒勤勤懇懇出於肺腑若忘其爲大吏之筋所屬也在後人讀之猶爲感激動容矧其爲身受者耶平日惟恐沒人之長臨事而不以所長自效者非人情也觀乎此則知先生之臨陣決策皆其無事時所推誠相與之士欲無成功得乎嗚呼若先生者雖不可驟幾然平日用人待士推心置腹皆宜效先生之所爲慎勿以權勢矜耀於人自尊自用則臨時將卒未有不效死力者也

淮南子曰上視下如子則下事上如父上視下如弟則下事上如

兄夫上視下如子則必王四海下事上如父則必正天下上視下如弟則不難爲之死下事上如兄則不難爲之亡是故父子兄弟之寇不可與鬪者積恩先施故四馬不調造父不能以致遠弓矢不調羿不能以必中君臣乖心則孫子不能以應敵是故內修其政以積其德外塞其醜以服其威察其勞佚以知飽飢故戰日有期視死若歸故將必與卒同甘苦勞佚飢寒故其死可得而盡也魏吳起爲將與士卒最下者同衣食臥不設席行不騎乘親裹贏糧與士卒分勞苦卒有病疽者吳起爲吮卒母聞而哭之或謂之曰母子卒也而將自吮其疽何哭矣母曰非然也往年吳公吮其父父戰不旋踵遂死於敵今又吮此子妾不知其所死處矣是以哭之於是擊秦拔其五城

漢竇嬰拜大將軍賜金千斤嬰以所賜金置廊廡下軍吏過輒

將更治言 卷一
令取爲用金無入家者

漢桓帝以段熲爲破羌將軍征羌每行軍仁愛士卒疾者親自
瞻省手爲裹瘡在邊十餘年未嘗一日蓐寢與將士同勤苦故
皆樂爲死戰

漢皇甫規延熹中爲中郎將持節監討零吾等羌會軍中大疫
死者十三四規親入庵廬巡視將士三軍感悅東羌遂遣使乞
降

西魏將梁椿性果毅善撫納所獲賞物分賜麾下故每踐敵場
咸得其死力

北齊蘭陵武王長恭其爲將也躬勤細事每得甘美乃至一瓜
數果必與將士共之

北齊斛律光雖居大將未嘗戮人軍士未安不過數句言皆切

要每戰居險爲士卒先有士卒中盡親嘗其唾三軍感之樂爲致命

唐司空李勣每將兵在軍識其臧否聞人片善扼腕而從事捷之日多推功於下前後在軍所得金帛皆散之將士於是人皆爲用所向多克捷及薨哭之或有嘔血者

唐柳公綽鎮鄂州時吳元濟叛公綽請討之鄂軍旣在行營公綽時令左右省問其家如疾病養生送死必厚廩給之軍士之妻冶容不謹者沈之於江行卒相感曰中丞爲我輩知家事何以報効故鄂人戰每克捷

唐烏重允爲長帥赤心奉上能與下同甘苦所至立功未嘗矜伐而善待僚佐體分周密曲盡禮敬故當時名士咸願依焉歿數日有軍士二十餘人皆割股肉以祭重允古之良將無以加

也

元余闕號令嚴明與下同甘苦然稍有違令卽斬以徇嘗病不
視事將士皆籲天求以身代闕聞強衣冠而出當出戰矢石如
雨士以盾蔽闕闕卻之曰汝輩亦有命何蔽我爲故人爭用命
稍暇卽注周易帥諸生詣郡學會講立軍士門外以聽使知尊
君親上之義有古良將風烈

清科爾沁親王僧格林沁每督師馭將嚴厲常鞭擊棍責提督
常星阿姜玉順故諸將見之皆股戰然與士卒共甘苦屈身隱
親每食獨坐炙肉一盤諸卒輒來乞肉徧啖之盡一蒸豚日以
爲常一日追賊急不得食有卒出荒野掘得一蘿蔔獻之者僧
格林沁曰吾不飢令其人食之其人卒不忍食共棄之而去

靖亂

胡文忠曾文正每克復一郡縣城池必審擇廉明牧令以承其後
勞來安輯鋤暴矜良故既平之後無復更爲亂者康熙時吳三桂
叛亂西南諸省殘破不堪劉綬上言兵燹之後殘壞已極正賴賢
有司招徠安輯潔已奉公若使不肖者濫厠其間何以澄吏治奠
民生息盜賊蓋大亂之後善後之善與不善全視地方官之賢與
不賢漢光武之敕馮異以平定安集爲要圖卽是此意龔遂治渤
海盜賊專用安民之法選用良吏慰安牧養盜賊聞教卽時解散
羊續守南陽平趙慈之亂宥其枝附乃班宣政令候民利病百姓
歡服魏杜畿守河東平高幹衛固之亂其餘黨與皆赦之使復其
居業養之教之郡中大化無應叛者蓋承大亂之後非得廉慈之
吏不貪不苛以休息而生養之未有能塞其亂萌者論者謂羊續
杜畿戡平劇賊卒皆原其枝附仁以濟勇用成厥功非特牧民之

良法抑亦軍政之善經也。方今土匪橫行，幾徧行省。願與諸公近探曾胡成法，審擇仁廉牧令。若漢之龔羊，魏之杜畿者而用之，則庶乎其有豸也。

順治間，土寇起鹽山。知縣問其邑人趙景皋戢賊之法。景皋曰：必使賊自知可生而後可撫，自知當死而後可剿。乃練鄉勇立濠柵，定約束，所獲不犯淫殺者悉免之。以故賊多降散，爲民全活無算。任邱劉正爲代州知州，值姜瓖之亂，奸民欲煽惑官軍乘亂規利，誣富民爲逆黨。正抗聲曰：民勢孤援絕，脅於賊非其本心。今日爲賊而草薶之，則人人致死。是爲賊樹黨也。皆獲免。賊遂平。蓋遇土寇爲亂第一，以散其黨與，分別首從爲要。開賊之生路，正所以制賊之死命也。

漢梁冀怨張綱時，值張嬰據亂廣陵十年未平，乃出綱爲廣陵。

守綱單車詣嬰壘門諭之曰前後二千石多肆貪暴故致公等懷憤相聚然公所爲實非義也主上欲以文德服叛故遣太守來誠轉禍爲福之時若負固不服荆揚兗豫大兵雲合血嗣俱絕矣利害公深計之嬰聞泣下曰荒裔愚民相聚偷生若魚遊釜中知不可久今聞明府之言乃嬰等更生之辰卽將所部萬餘人與妻子面縛歸降綱單車入壘置酒爲樂散遣部衆人情帖然

漢李固爲荊州刺史盜起固到赦寇前罪與之更始賊帥自縛歸首固皆原之遣還相報半歲間悉平徙泰山太守亦以恩信招徠賊皆弭散治爲天下第一徵拜將作大匠

魏李崇孝文初爲荊州刺史鎮上洛敕發秦陝二州兵送崇辭曰邊人失和本怨刺史奉詔代之但須一宣詔旨而已不勞發

兵自防使人懷懼孝文從之乃將數十騎馳到上洛宣詔綏慰人卽帖然

唐嶺南馮盎部落遞相攻擊諸州守奏盎反太宗欲發兵討之魏徵諫曰嶺南瘴癘險遠不可以宿大兵且告者已數年而盎兵未出境此不反明矣若遣信臣示以至誠可不煩兵而服上乃遣使諭之盎遣子智戴隨使入朝上曰魏徵一言勝十萬之師賜絹五百疋

唐裴懷古爲桂州都督時賊歐陽倩衆數萬剽沒州縣懷古未踰嶺逆以書諭禍福賊迎降自訴爲吏所侵故反懷古知其誠欲示以不疑以破其謀乃輕騎赴之或曰獠夷雖親備之且不信奈何易之懷古曰忠信可通神明况裔人耶身至壁撫諭倩等大喜悉歸所掠出降雖諸洞素反覆者亦牽連根附嶺外盡

平

唐東川節度使楊師立叛高仁厚圍之爲書射城中遣其將士曰仁厚不忍城中玉石俱焚爲諸君緩師十日使諸君自成其功若十日不送師立首者晝夜兼攻城陷必矣諸君圖之數日賊將楊君雄大呼於衆曰天子誅元惡他人無預也衆呼萬歲大譟突入府中師立自殺君雄挈其首出降賊平

宋陳希亮爲廬州虎翼軍士屯壽春者嘗以謀叛誅餘不反者數百人悉遷於廬常自疑一日有竊入府舍將不利於希亮者希亮獲之笑曰此必醉耳貸而流之盡以其餘給左右使令或以守倉庫人爲之懼希亮益加親信皆感德指心誓爲希亮死再爲京西轉運使石塘役兵周元叛希亮聞卽輕騎出按吏請以兵不許賊二十四人道遇希亮見其輕出意色閑和不能測

遂相與列訴道周希亮徐問所苦顧命一老兵押葉縣需後令
既而令曰諸自首皆無罪顧首謀者誰也衆不敢隱因得元遂
斬以徇餘遣赴令如初

宋欽宗時開封尹闕李綱言綏復舊邦非宗澤不可乃以爲東
京留守知開封府時有王善者河東巨寇擁衆七十萬澤單騎
馳至其營泣謂之曰朝廷當危難之時使有如公一二輩豈復
有敵患乎今日乃汝立功之秋不可失也善感泣曰敢不效力
遂解甲降

元李德輝爲西川行樞密院副使獨軍進圍合州先釋合俘使
語州將張珪早自歸又以禮義禍福貽書解譬珪未及報而德
輝還邸既而珪死牙校王立代將遣人詞事成都德輝獲之復
縱歸使諭立如諭珪旨立卽使人間至成都請降德輝赴至東

川樞府害其來爲說以疑之德輝曰昔合以重慶存故力可同惡今已孤絕窮而來歸亦其勢然耳且吾所以來非欲攘公之功吾懼公等憤其後服利其剽奪而快心於屠城也遂單舸薄城呼立出降安集其民而罷置其吏合人自立以下皆家繪祀之十七年以爲安西行省左丞是年羅施鬼國旣降復叛詔雲南湖廣四川合兵三萬討之兵且壓境德輝馳使止之而遣人諭降其酋阿察熟德輝名曰是活合州者耶其人明信卽詣德輝降

明孔鏞爲高州知府前知府以獠警閉城自護鄉民避獠至者輒不納還爲獠所戕又疑民陰附賊輒戮之賊緣是激衆怒爲內應城遂陷鏞至開城門納來者流亡日歸城不能容別築城東北居之附郭多暴骸民以疫死復爲義冢瘞焉時賊馮曉屯

化州鄧公長屯茅峒屢招不就。鏞一日單騎從二人直抵茅峒。峒去城十里許。道遇賊徒。令還告曰：我新太守也。公長呼其黨。擐甲迎。及見鏞。坦易無驕。從氣大沮。鏞徐下馬入坐庭中。公長率其徒弛甲羅拜。鏞諭曰：汝曹故良民。迫凍餒耳。前守欲兵汝。吾今奉命爲汝父母。汝我子民。信我則送我歸。賚汝粟帛。不信則殺我。卽大軍至。無遺類矣。公長猶豫。其黨皆感悟。泣下。鏞曰：餒矣。當食我。公長爲跪。上酒饌。旣食。曰：日且暮。當止宿。夜解衣。酣寢。賊相顧駭服。再宿而返。見道旁裸而懸樹上者。纍纍詢之。皆諸生也。命盡釋之。公長遣數十騎擁還城中。人望見皆大驚。謂知府被執來。給降也。盡登陴。鏞止騎城外。獨與羸卒入取穀。帛使載歸。公長益感激。遂焚其巢。率黨數千人來降。諸賊次第納款。惟曉恃險不服。鏞選壯士二百人乘夜抵化州。曉倉皇走。

匿獲其妻子以歸撫恤甚厚曉以五百人降境內大定

明黃忠宣公福治交趾十九年視民如子戒郡邑吏專意撫字
曰新造之邦新附之民政令條畫宜用寬簡中朝士遷謫至者
咸見溫恤問疾周貧禮賢雪罪兵民感悅諸蠻欣附仁宗登極
召還交人號送不忍別宣德元年中官馬騏激交趾反陳洽累
奏乞福還撫交人會福出封親藩卽日召還敕曰卿遺愛在交
交人思卿卿強爲朕再行遂以工部尙書出領交趾藩臬事比
至賊驚下拜曰公不北歸我曹不至此

明自永樂以來言荆襄流民者每以爲憂都御史原傑徧歷諸
郡宣上德意延問流民父老皆願附籍爲良民傑大會湖陝河
南撫按藩臬籍流民得十二萬三千餘戶皆給與閑曠田地令
開墾以供賦役建置郡縣以統之經畫既定乃薦鄧州守吳遠

爲鄖陽知府諸州縣皆選才以充之復慮新設郡縣漫無統紀
薦御史吳道宏堪代己任上悉從之擢道宏爲大理少卿撫治
三省八府州縣帖然安堵論者皆頌原之功云

清袁懋功爲雲南巡撫宣布恩信煦嫗瘡痍令降兵各自歸農
無主之田任其開墾編保甲隨時稽之士官子弟令赴學官訓
課其優者並許應試行之九載邊徼宴然

清劉樾官山西河東道值山盜竊發單騎諭解之悉散爲農

崇儒

元初得天下專尙武功長吏皆得自專生殺恣爲貪暴耶律文正
公楚材進說以周孔之教且謂天下雖得之馬上不可以馬上治
由是文臣漸進用諸路州縣長吏專理民事萬戶府專總軍政稅
課所專掌錢糧各不相統攝著爲令十路稅課所設使副二員悉

用士人如陳時可趙昉等皆寬厚長者極一時之選又奏制器者必用良工守成者必用儒臣儒臣之事業必積數十年殆未易成也於是始用儒士定科試之令古人云宰相須用讀書人豈惟宰相宜然凡有國家之責者皆宜以儒術潤飾吏治四千餘年治亂興亡之故具載書冊所謂千秋鑑也面牆而立何以爲法戒耶漢之諸葛武侯晉之羊成公杜元凱宋之岳武穆明之王文成清之胡文忠曾文正左文襄皆文武兼資故戰功卓絕如此

史稱王陽明先生平數十年巨寇所將皆文吏及偏裨小校遠近驚爲神洪楊之亂胡文忠林翼曾文正國藩羅羅山澤南韓果靖超諸公所用大小將卒多擇讀書人及有道德文學之士卒能削平大難成一時不世之功論者謂治世用文臣亂世用武臣此謬說也唐劉晏理財爲古今第一而其要則在專用士人蓋有學問

方識道理富經濟識道理則不敢妄爲富經濟則敢於有爲以霍光寇準之才古人猶謂之不學無術况下此者乎故文武不貴分途也

漢祭遵爲將軍取士皆用儒術對酒設樂必雅歌投壺雖在軍旅不忘俎豆

漢賈復知帝欲偃干戈修文德不欲功臣擁衆京師乃與高密侯鄧禹並剽甲兵敦儒術帝深然之遂罷左右將軍復以列侯就第加位特進

晉劉毅征盧循敗歸帝大宴於西池有詔賦詩毅詩云六國多雄士正始出風流毅自以武功不競故示文雅有餘也

趙石勒雅好文學雖軍旅常令儒生讀史書而聽之每以其意論古帝王善惡朝賢儒士聽者莫不美焉

後魏韋彧爲東豫州刺史以蠻俗荒梗不識禮儀乃表立太學
選諸郡生徒於州檢教又於城北置崇武館以習武焉境內清
肅還遷大將軍

後周賀拔勝長於喪亂之中長於武藝太祖每云賀拔公臨陣
如平常眞大勇也自居重任始愛墳籍乃招引文儒討論義理
性又通率重義輕財身死之日唯隨身兵仗及書千餘卷

賞罰

文子對齊王曰賞罰之爲道利器也韓非子曰言賞則不與言罰
則不行賞罰不信故士民不死也越王式怒鼃韓昭侯藏弊袴大
夫文種焚宮室吳起倚車轅賞厚而信罰嚴而必戰之勝負皆決
於此昔周世宗卽位之始劉崇結敵入寇大將樊愛能等臨敵不
戰世宗斬之分兵擊太原崇聞之卽日遁去自是兵威大振宋錢

若水陳禦敵安邊之策以用法爲先請斬傅潛以爲不用命者戒故元張楨謂不明賞罰爲行軍之大禍其言覆兵之將殘民之將貪婪懦怯之將所經之處雞犬一空貨財俱盡而邀功求賞要挾百端餽餉不繼也即使天雨粟地湧金亦不能供將帥無窮之欲故國無賞罰是直以軍爲戲耳

宋咸平中大將楊瓊王榮喪師相州陳貫上言曰前日不斬傅潛張略允使瓊輩畏死不畏法請自今合戰而奔者主校皆斬大將戰死裨校無傷而還與奔軍同軍衄城圍別部力足救而不至者以逗留論如此治軍攻未有不克戰未有不勝者

齊景公時晉伐阿鄆而燕侵河上齊師敗績晏嬰薦司馬穰苴文能附衆武能威敵齊景公召穰苴與語兵事大悅之以爲將軍將兵捍燕晉之師穰苴曰臣素卑賤君擢之閭武之中加之

大夫之上士卒未附百姓未信人微權輕願得君之寵臣國之所尊者以監軍乃可於是景公使莊賈往穰苴既辭與賈約曰旦日日中會於軍門穰苴先馳至軍立表下漏待賈賈素驕貴不甚急親戚送之留飲日中而賈不至苴仆表決漏入行軍勒兵申明約束約束既定夕時莊賈至穰苴曰何後期爲賈謝曰不佞大夫親戚送之故留穰苴曰將受命之日則忘其家臨軍約束則忘其親援桴鼓之急則忘其身今敵國深侵邦內騷動士卒暴露於境君不安於席百姓之命皆懸於君何謂相送乎召軍政問曰軍法後期者云何對曰當斬遂斬莊賈以徇三軍三軍之士皆震慄燕晉之師聞之悉引而歸皆復所侵之地蜀漢諸葛亮率大軍攻祁山魏右將軍張郃與馬謖戰於街亭謖違節制敗績亮收斬之而自臨祭爲之流涕長史張裔嘗稱

亮曰公賞不遺遠罰不阿近爵不可以無功取刑不可以貴勢免此賢愚所以忘其身也習鑿齒曰昔管仲奪伯氏駢邑三百沒齒而無怨言聖人以爲難亮使廖立垂泣李嚴致死豈徒無怨言而已哉夫水至平而邪者取法鑑至明而醜者忘怒以其無私也况大人君子懷樂生之心流矜恕之德法行於不可不用刑加乎自犯之罪爵之而非私誅之而不怨天下有不服者乎

晉益州刺史趙廞以李庠爲威寇將軍使斷北道庠素爲東羌良將曉軍法不用麾幟舉矛爲行伍斬部下不用命者三人部陣肅然

唐德宗幸奉天詔以李晟爲神策行營節度使晟軍令嚴肅所過樵採無犯自河中由蒲津而軍渭北壁東渭橋以逼朱泚時

劉德信將神策兵救襄城敗於扈澗聞難率餘軍前次渭南與晟合軍軍無統一晟不能制德信因至晟軍晟乃斬之復以數騎入德信軍中撫勞軍士無敢動者晟既并德信軍軍益振

唐郗士美爲昭義節度使朝廷討王承宗士美遣兵馬使王獻領卒一萬爲前鋒獻兇惡恃亂逗撓不進遽令召至數其罪斬之下令曰敢後出者斬士美親鼓之兵旣合而賊軍大敗下三營環柏鄉屢以捷聞上大悅曰吾固知士美之能辦吾事於時四面七八鎮兵共十餘萬以環鎮冀未有首功多犯法士美兵士勇敢畏法聲甚振承宗大懼指期有破亡之勢會詔班師至今兩河間稱之

明柴車爲贊理軍務侍郎盡心邊務每糾劾將佐欺玩章前後凡數十上或忱以後患車曰我敢愛身以誤國乎同事者多耽

宴樂車獨斷酒肉澹泊自處燕會皆不與岷州土官都指揮石能以家人冒功陞賞車奏罷所陞官上命宥之卓反覆論其不可曰無功得官則捐軀死敵者復將何以待之乎

籌餉

孔子言足食足兵蓋食不足則無以養兵故必不得已則先去兵也明盧忠烈公象昇最號能兵嘗言賊橫而後調兵賊多而後增兵是爲後局兵至而後議餉兵集而後請餉是爲危形况請餉未敷兵將從賊而爲寇又言總督總理宜有專兵專餉此皆洞中切要之言公百戰百勝卒扼於楊嗣昌以無餉戰死可痛也吾以爲餉所以餉兵者也若予之餉而兵不得食是徒以請餉爲要挾之具雖多餉與無餉同盧公軍中嘗絕三日餉公亦水漿不入口而士卒無怨者如此方可以言請餉

國家財用無一事不出於民兵餉其大端也昔趙之鼎爲監察御史時海內用兵以籌餉爲急之鼎上疏略云兵食資於民民食資於力欲盡其輸將之力毋違其耕耨之時請飭督撫首察貪墨吏毋致妨農足民卽所以足餉也今則於足餉之道旣無限制而於足民之事復不講求必至兵民交困而後已此不可不從長計議也

宋范忠文公鎮疏言今中書主民樞密主兵三司主財各不相知財已匱樞密益兵無窮民已困三司取財不已請使二府通知兵民大計與三司同制國用今日軍民分治往往治軍者不計財之盈絀理財者不顧民之安危與范公所言大抵同弊吾願與諸公不分畛域統籌全局庶幾國用有常兵民不至交困也

屯田

嘗讀宋魏了翁疏以爲古人守邊備塞可以紓民力而老敵情唯務農積穀爲要道蓋屯田之設卽古寓兵於農之義唐以前祇沿邊有之漢趙充國因轉運維艱始於北邊立屯兵民無擾東漢則置農部都尉主屯田殖穀而大河以南尙無有也唐開軍府因隙地置營田天下屯總九百九十二每屯五十頃自此各郡有屯田矣漢之屯田兵耕之唐之營田募民耕之雖有屯之名而田之所出不盡爲兵用自是歷代兵屯民屯之制各殊而利害亦因之參半今之興屯惟有仿漢代屯田之制以爲裁兵節餼之謀顧炎武嘗言天下之大富有二上曰耕次曰牧家富如是國富亦然后稷開周管仲霸齊商鞅開阡陌以統一六國皆此道也顧氏謂事有策之甚迂爲之甚難而卒以并天下之國臣天下之人者莫耕若况歐戰罷兵之後各國大勢皆將爭勝於實業中國邊地遼闊土

膏肥美占全球之上腴而現今所養之兵籌饗甚艱又不能不議加裁減倘於此時大興屯政寓兵於農國家無養兵之費而收實邊之效足食足兵未有善於此者或曰沈珩曾言今之兵卒驕惰性成媮衣而美食平時鞭撻民夫供其役使一旦令之秋執干戈春服耒耜其能安乎宋陳恕嘗言之而今更什百倍也不知兵卒被裁之後遊手無歸若給之以地酌明制授田輸粟之例以優裕之其誰不樂於從事者此不足慮也

裁兵節餉莫要於屯田之法宜施之邊省不可行於腹地古人已詳論之矣昔阿文成公桂旣平準噶爾克復回城高宗以西域旣平地方萬里若不分駐官軍伏戎必再出擾且恐爲俄羅斯兼并乃命各軍營大臣等籌議皆謂地遼遠難駐守阿桂獨上言守邊以駐兵爲先駐兵以軍食爲要臣查伊犁海帑克等處水土沃衍

且有河可引灌注若開墾屯田則兵食可漸充因條上屯田方略
一請增派回人屯田一請官兵駐防協同墾種一請建置城郭一
請預備馬駝上嘉其勇往任事卽如所議行近歲旗蒙之地已經
設治開墾森林膏壤彌望萬里今宜特設大員明於邊情墾務者
大興屯政盡移各省所裁之兵歸其節制不但可以節饟亦且可
以實邊或邊地有鑛產可興者卽編爲鑛兵有路政可興者卽編
爲路兵饟不虛糜兵歸實用亦兩得之道也

蔡世遠云唐韓重華言屯政募人爲十五屯屯置百三十人而種
百頃各就商爲堡東起振武西極中受降城出入河山之際六百
餘里屯堡相望寇來不能爲暴人得肆耕其中歲果倍收省度支
錢千三百萬後復請益開田合五千頃法用人七千欲令吏於無
事時督習弓矢爲戰守備庶幾兵農兼事務一兩得韓愈以爲輸

邊之費不可勝計中國坐耗而邊吏恆苦食不繼若盡從重華之策利難可一二遽數後世謀所以實塞下莫便於此者矣是以中國以還陸贄建議於前韓愈深籌於後可不謂知政務者乎

兵者凶器不得已而用之今不以禦外而以自攻不以衛民而以戕民可爲浩歎近復饒源日絀士氣不揚此輩悍卒驕兵宜預謀安插有清籌治東北屯田不如其於西北向例不准多開一壠多築一室成規相嬪載在會典依克唐阿前經奏請開墾曾被嚴斥意欲保存旗產實則利攫強鄰民國以來雖經設治彌望數萬里膏壤森林盡付甌脫值此協約戰勝之時邊疆自主當可收回而地曠人稀墾治尤亟將來應選樸實任重明於邊情墾務者大興屯田腹地裁兵盡歸節制移兵實邊於邊防餉饒兩有裨益

秘書
馬吉

樟
條
議

貴和

明文文肅公震孟當崇禎時嘗上疏謂當事諸臣不能憂國奉公一統之朝強分畛域嗚呼此明之所以亡也吾輩當時時奉此言爲座右箴銘以堯舜之聖而諄諄以同寅協恭和衷爲勗其效亦遂致協和萬邦之盛劉向日和氣致祥乖氣致異事無大小莫不視此武王曰受有臣億萬惟億萬心予有臣三千惟一心一心者和之謂也孔子曰能以禮讓爲國乎何有不能以禮讓爲國如禮何讓則不爭此和之大者故聖人治國之要祇一讓字讓而以禮何爭之有

史記藺相如爲上卿位在廉頗之右廉頗怒宣言曰我見相如必辱之相如望見廉頗引車避匿舍人相與諫辭去相如曰以秦王之威相如廷叱之獨畏廉將軍哉秦之所以不敢加兵於

趙者徒以吾兩人在也。今兩虎共鬪，其勢不俱生。吾所以爲此者，以先國家之急而後私讐也。廉頗聞之，至相如門謝罪。卒相與謹爲刎頸之交。太史公曰：相如威信敵國，退而讓，頗名重泰山。其處智勇，可謂兼之矣。

漢書永光元年，劉向因災異上書略曰：臣聞舜命九官，濟濟相讓，和之至也。衆賢和於朝，則萬物和於野。故四海之內靡不和寧。及至周文，雜選衆賢，罔不和肅。崇推讓之風，以銷分爭之訟。周公歌文王之德，其詩曰：於穆清廟，肅雍顯相，濟濟多士，秉文之德。當此之時，武王周公繼政，朝臣和於內，萬國和於外，故盡得其謹心，以事其先祖。其詩曰：有來雍雍，至止肅肅，相維辟公，天子穆穆。言四方皆以和來也。諸侯和於下，天應報於上。故周頌曰：降福穰穰，此以和致，和獲天助也。下至幽厲之際，朝廷不

和轉相悲怨詩人疾而憂之曰民之無良相怨一方衆小在位而從邪議歛歛相是而背君子故其詩曰歛歛訛訛亦孔之哀謀之其臧則具是違謀之不臧則具是依君子獨處守正不撓衆枉勉彊以從王事則反見憎毒讒愬故其詩曰密勿從事不敢告勞無罪無辜讒口囂囂當是之時日月薄蝕而無光其詩曰日月告凶不用其行四國無政不用其良天變見於上地變動於下其詩曰百川沸騰山冢卒崩高岸爲谷深谷爲陵哀今之人胡憯莫懲霜降失節不以其時其詩曰正月繁霜我心憂傷民之訛言亦孔之將言民以是爲非甚衆大也此皆不和之所致也自此之後天下大亂篡殺殃禍並作厲王奔彘幽王見殺至乎平王末年魯隱之始卽位也周大夫祭伯乖離不和出奔於魯是後尹氏世卿而專恣諸侯背畔而不朝周室卑微二

百四十年之間弑君三十六亡國五十二諸侯奔走不得保其社稷者不可勝數也周室多禍陵夷不能復興由此觀之和氣致祥乖氣致異祥多者其國安異衆者其國危天地之常經今古之通義也

漢賈復部將殺人於潁川寇恂捕殺之復忿欲手劍恂恂知其謀乃勅屬縣盛供具酒饌執金吾軍入界一人皆兼兩人之饌恂出迎於道稱疾而還復勒兵欲追之而吏士皆醉遂過去帝聞之乃徵恂恂至復先在坐欲起相避帝曰天下未定兩虎安得私鬪今日朕分之於是並坐極歡遂共車結交而去

吳陸遜爲大都督諸將各自矜恃不相聽從吳主權聞之謂遜曰公何不啓諸將違節度耶對曰諸將或任腹心或任爪牙皆國家所當與共定大事者竊慕相如寇恂相下之義以濟國事

耳卒破蜀師

宋韓琦與范仲淹議西事不合。仲淹徑拂衣去。琦自後把其手。云：「希文國家事，便不容商量耶？」和氣滿面。仲淹意亦解。只此一把手間，消融幾許異同。任大事者當若此。

貴知足

凡人求在我者，貴知不足。學問道德是也。求在人者，貴知足。富貴功名是也。老子曰：「知足者富。」又曰：「禍莫大於不知足。知足何以富？不求不忤，心常有餘，非富而何？不知足何以爲禍？患得患失，無所不至，非禍而何？」南宋柳元景、顏師伯同詣沈慶之。值慶之獨與蒼頭一人在田間，見之，悄然改容曰：「吾與諸公並出貧賤，因時際會，榮貴至此，惟當共事挹損。老夫見成敗已多，諸君炫此車服，欲何爲乎？」梁呂僧珍爲冠軍將軍，封平國侯。其先以販葱爲業，及僧珍

貴。兄子棄業求官。僧珍曰：汝等自有常分，豈可妄求？但當速歸，葱肆耳。唐李義琰宅無正寢，弟義璡爲市大木，義琰曰：事難全，遂物不兩興。旣處貴仕，又廣居宇，非有令德，必受其殃。卒不許。明郭英封榮國公，不治田產。太祖詰之，對曰：臣一布衣，叨封爵，子孫衣食饒足，安敢增益？俾啟侈心。四公者皆當時名臣，而宅心若此，願諸公常以四公之心爲心，則受福爲无量矣。

戒殺

武將不好利，不矜功，不嗜殺，方能成大事業。明太祖議征張士誠，右相李善長請緩之。徐武甯達曰：張氏汰而苛，大將李伯昇輩徒擁子女玉帛，易與耳。卒如所言。武甯破平江，先期令曰：掠民財者死，毀民居者死，離營二十里者死，吳人安堵如故。及破元都，執監國及不降者，斬之。其餘不戮一人。封府庫籍圖書寶物，令指揮張

勝以兵千人守宮殿門使宦者護視諸宮人妃主禁士卒毋得侵暴吏民安居市不易肆史稱達在軍令出不二善撫循與下同甘苦尤嚴戢部伍所平大都二省會三郡邑百數閭里晏然民不苦兵歸朝之日單車就舍延禮儒生談論終日雍雍如也太祖嘗稱之曰受命而出成功而旋不矜不伐婦女無所愛財寶無所取中正無疵昭明乎日月大將軍一人而已愚案武甯知張士誠之必亡卽以其主之苛汰大將之愛財券之明之名將武甯而外惟開平王常遇春故一時徐常並稱顧武甯後裔昌達而開平則年旣短促子孫亦衰落其故何也太祖嘗語諸將曰爲將不妄殺人豈惟國家之利爾子孫實受其福治軍者可不知所法戒哉

殷士儋曰殺降當受冥罰乃世之爲將者視殺降尤甚寇至殺人盈野寇退則斷被殺者之首隱冒上功又或撲掩行旅洗劫村坊

充其級數。此等慘毒受報不待言矣。司覈驗者不肯盡發其狀。反欲藉之以邀恩賞。其罪應與同科矣。

蔣伊臣鑒錄云：慈不掌兵爲將，固死法乎？曰：非也。將以救民止暴戾，亂定國則生機在焉。故能以生用殺，則功無在將；上者何也？拋一死救萬生，視尋常行善，固有不同。若以殺用殺，則罪亦無在將上者何也？敗則多殺己軍，勝則多殺敵軍，律不嚴則殺無辜，皆主將責也。古來希功取寵如衛霍名將，莫善其後。他可知矣。故遣將不可不慎，將之遺屬又不可不慎。

蔡文勤公世遠家居時，會臺灣朱一貴爲亂，漳泉震動。總督滿保討之，公治鄉兵保境。遺滿公書曰：昔曹彬將破江南，忽稱疾不視事。誠諸將以破城日，不妄殺一人。虞詡戒諸子曰：吾事君直道，行已無虧，所悔爲朝歌長時殺賊百餘，其中豈無冤者？今臺人特被

脅爲盜耳願公入臺時普曹彬之仁以免虞詡之悔

漢鄧禹嘗曰吾將百萬之衆未嘗妄殺一人後世必有興者

漢邳惲建武三年爲積弩將軍傅俊將兵長吏授以軍政惲乃
誓衆曰無掩人不備窮人於屐不得斷人支體裸人形骸放淫
婦女百姓悅服所向皆下俊歸奏之惲恥以軍功取位遂辭歸
鄉里

宋劉裕爲將北伐後秦姚泓以檀道濟爲前鋒至洛陽凡拔城
破壘俘四千餘人議者謂應以戮爲京觀道濟曰伐罪弔民正
在今日皆釋而遣之於是戎夷感悅相率歸之者甚衆

北魏韓麒麟參征南慕容白曜軍事進攻升城師人多傷及城
潰白曜將坑之麒麟諫曰今方進趣宜示寬厚勅敵在前而便
坑其衆恐三齊未易圖也白曜從之皆令復業齊人大悅

唐武德中李靖既克江陵降蕭銑時諸將咸云銑之將帥與官軍拒戰罪狀既重請籍沒其家以賞將士靖曰王者之師義在弔伐且犬吠非其主無容同叛逆之科此蒯通所以免大戮於漢祖也今新定荆郢宜宏寬大以慰遠近之心降而籍之恐非救焚拯溺之義但恐自南城鎮各堅守不下非計之善於是遂止江漢之城聞之莫不爭下

唐李晟興元元年爲同平章事克復京城之日令諸軍曰晟賴將士之力克清宮禁長安士庶久陷賊庭若小震驚非弔民伐罪之意晟與公等室家相見非晚五日內無得通家信大將高明曜取賊妓尙可孤軍士取賊馬晟皆斬之軍中股栗公私安堵秋毫無犯

唐李愬雪夜入蔡州取吳元濟檻送京師二萬衆皆降愬不戮

一人其爲賊執事帳內廚廩廝役悉用其舊乃屯兵鞠場以俟
裴度度至愬以囊韃見度將避之愬曰此方廢上下分久矣請
因示之度以宰相禮受愬謁蔡人聳觀

宋曹彬爲樞密承旨大舉伐蜀以彬爲都監峽中郡縣悉下諸
將咸欲屠地以逞其欲彬獨申令戢下所至悅服上聞降詔褒
之克成都有獲婦女者悉閉於一室竅以度食戒左右曰是將
進御當密圍之治事罷咸訪其親以還之無者備禮以嫁之及
師還諸將多取子女玉帛彬橐中惟圖書衣衾而已旣歸上盡
得其狀以王全斌等屬吏謂彬清介廉謹授宣徽南院使義成
軍節度使入見辭曰征西將士俱得罪臣獨受賞恐無以示勸
上曰卿有茂功又不矜伐設有微累諸將豈無言哉勸懲國之
常典可無讓開寶二年親征太原復命爲前軍都監六年進檢

校太傅與潘美伐江南屢戰破之金陵受圍凡三時城垂克忽稱疾不視事諸將問疾彬曰余之疾非藥石所能愈惟須諸公誠心自誓以克城之日不妄殺一人則自愈矣諸將許諾共焚香爲誓明日稍愈又明日城陷李煜與其臣詣軍門納降彬慰安之待以賓禮遣煜入宮治裝左右密謂曰倘煜爲不測奈何彬笑曰煜素悞無斷旣已降必不能自引決煜之君臣卒賴保全自出師至凱旋士衆畏服無輕肆者及入見刺稱奉敕江南幹事回其謙恭不伐如此彬仁敬和厚伐二國秋毫無取位兼將相不以等威自異遇士大夫於途必引車避之不名下吏嘗曰吾爲將未嘗以私喜怒輒戮一人君子謂其仁恕清慎能保功名守法度爲宋良將第一云

宋岳飛討大盜彭友於虔城賊潰皆降初帝以隆祐太后震驚

之故密諭飛圖虔城飛請誅首惡而赦脅從帝許焉虔人感其德繪像祠之

元嚴實拜金紫光祿大夫從木華黎之弟帶孫取彰德既下又破水柵帶孫怒其反覆驅老幼數萬欲屠之實曰此國家舊民吾兵力不能及爲所脅從果何罪耶帶孫從之繼破濮州復欲屠之實言百姓未嘗敵我豈可與執兵刃者同戮濮人免者又數萬大兵由武關出襄鄧實在徐邳間以爲河南破屠戮必多乃載金繒往贖之且約束諸將毋妄殺掠靈璧一縣當誅者五萬人實悉救之會大饑民多餓死實命作糜粥盛置道傍全活者衆實部曲有逃歸益都者數十人益都破皆獲之人以爲必殺實置不問實族屬在東平爲王義深所害河南破實獲義深妻子厚周恤之送還鄉里其寬厚長者類若此及卒遠近悲悼

追封魯國公諡武惠

元廉希憲行省荆南時江陵初下希憲下令凡有殺俘獲者以故殺平民論爲軍士所掠病而棄之者許人收養病愈故主不得復有質妻賣子者重其罪仍沒其直關吏得江陵人私書上之世祖披其書有曰歸附之初人不聊生自廉出鎮荆南豈惟人漸德化昆蟲草木咸被澤矣世祖以爲希憲不嗜殺人所致也卒諡文正六子三相兩總管一御史中丞弟希賢官尙書

元賽典赤瞻思丁回回人爲平章政事行省雲南時蘿槃甸叛往征之有憂色從者問故瞻曰吾非憂出征憂汝曹冒鋒刃又憂劫奪平民不聊生耳次蘿槃城三日不降諸將請攻之瞻不可使以理論又不降諸將奮勇請進兵瞻不可俄而有乘城進攻者瞻大怒遽鳴金止之召萬戶叱責曰天子命我安撫未命

殺戮無主將命而擅攻法當誅命縛之諸將叩首請俟城下之日從事蘿槃主聞之曰平章寬仁如此吾拒命不祥乃舉國出降將卒亦釋不誅由是西南諸國翕然款附卒年六十九雲南百姓巷哭交趾高麗遣使致祭哭聲震野贈王諡忠惠五子長平章封王次都元帥三及五俱平章四總管其貴顯殆人世所未有云

明王得仁江西新建人景泰間任汀州推官值鄧茂七之亂山谷嚮應朝廷命將討之將欲濫殺脅從以爲功得仁力辨其枉遇繫累於道者下車解其縛焚其簿籍所活千人汀民德之爲立生祠名曰忠愛子一夔狀元及第官至尙書

明商輅字宏載涪安人鄉會殿試皆第一官至文淵閣大學士輅爲人平粹簡重和而有執及謝政劉吉過之見其子孫林立

歎曰吉與公同事歷年未嘗見公筆下妄殺一人宜天之報公厚也輅曰正不敢使朝廷妄殺一人耳

明正統間鄧茂七倡亂於福建士民從賊者甚衆朝廷命張楷討之計禽賊首復委謝都事搜殺東路賊黨謝求真賊之外凡可疑及未附者密授白布小旗約搜路兵各插門爲信預戒兵丁毋得妄殺全活萬人後謝生子遷官至大學士孫丕復探花及第

戒矜功

古人云蓋世功勞當不得一矜字此最處世保身之要言而功名富貴之際尤爲藥石晉郤至獻鄆陵之捷驟稱其伐單襄公曰溫季其亡乎位於七人之下而求掩其上怨之聚亂之本也後欒書譖郤至殺之漢韓信有定天下之功而卒死呂后之手信實有以

取之滅齊之日求稱假王期共攻楚而信兵不至高帝之疑忌實基於此司馬氏曰假令韓信學道謙讓不伐己功不矜己能則庶乎爲漢元勳後世血食矣吳陸遜嘗謂諸葛恪曰在吾前者吾必尊奉之在吾下者吾必扶持之君今氣陵其上意蔑乎下恐非安德之基也恪不聽卒見殺南宋劉毅與劉裕協成大業功居其次深自矜伐不相推伏及居方嶽常怏怏不得志裕每柔而順之毅驕縱滋甚及敗於桑落爲裕所殺隋賀若弼功高怨望有罪下獄上數之曰公有三太猛嫉妒心太猛自是非人心太猛無上心太猛初煬帝立東宮嘗謂曰楊素韓擒史萬歲俱良將也優劣如何弼謂皆非將才以大將自許煬帝卽位後竟坐誅吾觀古來名將不能以功名終者大半皆由於矜之一字故易曰勞謙君子有終吉詩曰庶幾夙夜以永終譽甚哉終之難也

漢衛青躬率戎士獲匈奴王十有餘人益封青八千七百戶並封青子青固謝曰臣幸待罪行間賴陛下神靈軍大捷皆諸校力戰之功也陛下幸已益封臣青青子在襁褓中未有勤勞上幸裂地封爲三侯非臣待罪行間所以勸士力戰之意也上善之

漢馮異爲人謙退與諸將相逢輒引車避道每止頓諸將共論功伐異常屏止樹下軍中號大樹將軍

漢馮緄爲車騎將軍長沙蠻寇益陽荆南皆沒緄至長沙進擊武陵蠻夷荆州平定詔賜錢一億固讓不受振旅還京師推功於從事中郎

魏王基爲征東將軍淮南初平進封東武侯基上疏固辭歸功參佐上嘉其能讓

晉鍾會鄧艾將伐蜀與劉寔別客謂寔曰二將當破蜀不寔曰必破蜀但皆不還客問其故寔曰治道在於克讓因著崇讓論曰季世不能讓賢虛謝見用之恩莫肯讓於勝己

晉劉宏當惠帝時專督江漢威行南服事成則曰某人之功事敗則曰老子之罪每有興廢手書守相丁寯款密人皆感悅爭赴之咸曰得劉公一紙書賢於十部從事

晉唐彬監巴東諸軍事加廣武將軍與王濬共伐吳彬屯據衝要爲衆軍前驅應機制勝陷西陵樂鄉多所禽獲自巴陵沔口以東諸賊震懼倒戈肉袒彬知賊寇已殄孫皓將降未至建業二百里稱疾遲留以示不競果有先到爭物後到爭功于時有識莫不高彬此舉

晉王渾監豫州諸軍事假節領豫州刺史渾與吳境接壤時吳

丞相張悌大將軍孫震等率衆數萬指城陽渾擊破之陣斬二將及首虜七千八百級吳人大震孫皓司徒何植建威將軍孫晏送印節詣渾降既而王濬破石頭降孫皓威名益振明日渾始濟江登建鄴宮置酒高會自以先據江上破皓中軍按甲不進致在王濬之後意甚愧恨有不平之色頻奏濬罪狀時人譏之

魏高肇文昭皇太后之兄也肇子植自中書侍郎出爲濟州刺史元愉之反也植率州軍出討破愉別將有功當蒙封賞朝廷論勳每謙讓不受云其家荷重恩爲國致効是其常節何足以膺進陟之報懇惻發于至誠

後周蘇祐有膂力便騎射從征伐常潰圍陷陣還之日諸將爭功祐終無競太祖歎之常謂諸將曰承先口不言勳孤當代言

其見知如此

唐尉遲敬德貞觀中爲右武侯大將軍自負其功嘗侍宴慶善宮有班在其上者敬德怒曰汝有何功令作我上任城王道宗次其下因解喻之敬德勃然拳毆道宗目幾眇太宗不懌而罷後唐康延孝平蜀功爲多左廂馬步軍都指揮使董璋位在延孝下然特見重於郭崇韜有軍事獨與璋議而不問延孝延孝大怒責曰吾有平蜀之功公等反俛首郭公之門吾爲都將獨不能以軍法斬公耶

元史天澤兄天倪帥眞定爲武仙所殺諸將怒眞定民反驅萬人將斬之天澤曰是皆吾民但爲賊所脅耳令全釋之李璿結宋人以益都叛詔天澤往討責以專征諸將皆聽節度天澤未嘗以詔示人及還悉歸功諸將至元十一年詔總大軍南征至

郢州遇疾遺書臣死不足惜願天兵渡江慎勿殺掠語不及他
史稱天澤平居未嘗自矜其能人以比郭子儀曹彬云

戒貪

古者藏富於民今者藏富於官藏於官者一人之私利藏於民者
萬人之公利未有殘人賊人而一人能安享其私利者傳曰蘊利
生孽利何有孽蘊之者自生之耳故曰放於利而行多怨豈但怨
而已明則遭人誅幽則遭天譴非孽而何鹿臺之財鉅橋之粟紂
以此亡國散之發之而武王遂以代商以天子之尊尙不足恃况
下此者乎明之末也天下窮困盜賊麻起而朝臣國戚坐擁厚貲
視國危亡不肯出一錢籌一饗而逆闖一至毒肆拷掠家破身死
無一得完者報應之速捷於影響此皆人所共知者昔趙括爲將
其母上書於趙王曰其父爲將身所奉飯者以十數所友者以百

將吏法言卷一
數大王及宗室所賜幣帛盡以與軍吏士大夫受命之日不問家事今括一旦爲將東向而朝軍吏無敢仰視之者王所賜金帛歸盡藏之乃日視便利田宅可買者父子不同執心各異願勿遣其後括死軍覆果如母言夫括之母非不愛其子也祇以驕貪之故知其必敗故也諺曰文官不愛錢武官不怕死吾謂官無論文武皆不怕死不愛錢天下事無難治者

漢侯參爲益州刺史有豐富者輒誣以大逆皆誅滅之沒入財物太尉衷奏參檻車徵於道自殺京兆尹袁逢於旅舍閱參輜重三萬餘斤皆金銀珍玩不可勝數

漢梁冀爲大將軍權震中外苞苴日進富甲天下大起第舍窮極奢麗名駒龍馬秣於內廐鳴鐘吹竽日夜相繼及桓帝誅冀收其資產以實國庫詔減天下一歲租稅之半散苑囿以業窮

民

吳交州刺史米符多以鄉人虞稟劉彥之徒分作長史侵虐百姓強賦於民黃魚一頭收稻一秤百姓怨叛山賊並起

後魏元修義爲吏部尙書唯事貨賄官之大小皆有定價中散大夫高居呼爲京師白劫

晉石崇爲散騎常侍其父苞爲揚州都督父子貪冒遂富於財以奢侈相尙後孫秀收石崇崇歎曰奴輩利吾財耳收者曰知財爲禍何不早散之崇不能答遂族誅

隋張威在青州頗治產業遣家奴於民間鬻蘆菔根其奴緣此侵擾百姓上深加譴責坐廢於家後從上祠太山至洛陽上謂威曰自朕之有天下每委公以重鎮可謂推赤心矣何乃不修名行唯利是視豈直孤負朕心亦且累卿名德因問威曰公所

執笏今安在威頓首曰臣負罪虧憲無顏復執謹藏於家上曰
可持來威明日奉笏以見上曰公雖不遵法度功效實多朕不
忘之今還公笏於是復拜洛州刺史

唐王宗黯爲蜀節度使貪賄生日部下皆獻貨爲賀獨巫山令
裴垣以民貧無所獻宗黯大怒召裴至誣以他事生沈豔瀨水
中三日屍不流宗黯遣人挽屍而下經宿復上卓立波面黯不
自安神識煩撓竟得暴疾死此節使受賄之報也

唐河東節度使馬燧以貲甲天下子暢亦善殖財晚爲豪幸牟
侵暢畏不敢忝以至困窮諸子無室廬自託故當世視暢以厚
蓄爲戒云

唐張弘靖長慶初爲盧龍節度使旬一決事賓客將吏罕聞其
言委成於參佐韋雍又不通大體脔削軍賜會詔以錢百萬緡

賚將士弘靖取二十萬市府雜費有怨言雍欲鞭小將不伏弘靖繫之軍遂亂囚弘靖詔貶弘靖太子賓客分司東都再貶吉州刺史

唐王鏐德宗時爲嶺南節度使廣人與蠻雜處地征薄多牟利於市鏐租其廛榷所入與常賦埒以爲時進哀其餘悉自入諸蕃舶至盡有其稅於是財蓄不貲數年京師權家無不富鏐之財

唐昭義節度使自李抱眞以來皆武臣私廚月費米六千石羊千首酒數十斛潞人困甚鄰士美繼之始出稟錢市物自給

宋韋公幹爲瓊州牧瓊多烏文呿陀皆奇木也公幹驅匠沿海採伐竭獠民膏血鞭撻過酷及歸具二大舟一實烏文器雜以銀一實呿陀器雜以金浮海而歸行未百里二舟俱沒

明劉瑯鎮陝西歸資財無數復於私第建眞君寺日講爐火方
士知其信神貪利誑以鬼神之說瑯有玉縑環價值百鎰給令
獻神祈福遂并丹鼎竊去有人夜題其壁曰堆金積玉已如山
復向仙家學煉丹金鼎未成白玉去眞官原也愛縑環

戒殘暴

亂世用武治世右文自古爲然二者交相資而二者亦交相敵惟
在謀國者力矯其偏而已唐劉蕡對策痛當時軍政之失有云首
戴武弁疾文吏如仇讐足蹈軍門視農夫如草芥謀不足以翦除
凶逆而詐足以抑揚威福勇不足以鎮衛社稷而暴足以侵軼里
閭其言當日武人之弊最爲痛切吾願與諸公鑒中唐五季之禍
懸此以爲厲戒

兵禍

養兵所以衛民非以殘民所以靖亂非以召亂也若坐擁熊羆手操威柄網一時之權利快一己之恣睢謂言莫予違行莫予侮橫行豪霸自命爲一世之雄此孟子所謂匹夫之勇也唐時藩鎮之禍權操武人天下大亂終唐之世而未有厭也然試問保令名考終命者又復幾人讀李義山西郊之詩未有不疾首而蹙額者故曰兵者不祥之器不戢自焚數年以來兵戈迭興盜賊蠡起百姓之困烽鏑塗炭者極矣且聞民有畏兵甚於畏賊之謠更有以賊爲兵而兵與賊相通以毒民者興言及此曷勝浩歎竊以歐洲息戰而後美國主盟數十年以內必無戰爭之患裁兵節餉正在此時近日國家財力大半耗於兵費一端日後殊難爲繼多一兵以耗財不如多一民以生財竊願與諸公熟計宋富弼爲司空侍中同平章事帝嘗問邊事對曰陛下臨御未久當先布德澤願二十

將更治言卷一
年口不言兵亦不宜重賞邊功干戈一起所繫禍福不細呂蒙正
嘗因召對論及征伐對曰治國之要在內修政事則遠人來歸自
致安靜二公皆宋之名相老成謀國眞可爲萬世法也衛靈公問
陳孔子對以不知軍旅之事亦卽此意不然我戰則克孔子豈有
不知者古今中外英明之主若秦之始皇楚之項羽法之拿破崙
德之威廉第二以好兵亡其國者比比皆是故曰兵者凶器勇者
凶德興凶器行凶德不得已也老子曰天下無道戎馬生於郊子
產曰無文德而有武功禍莫大焉古者命將出師勝敵而反猶以
喪禮處之戒其好戰而亡國也

將吏法言卷二目錄

省長上

率屬

課吏

受善

用人

重祿

安民

理財

賦稅

撫邊

厚風俗

戒紛擾

Blank writing area with vertical lines.

將吏法言卷二

徐世昌

省長上

牽屬

總統宰制一國不能不分寄其責於佐治之人省長爲最高等行政長官一省之民生吏治治亂安危胥責之一人之身一人仁一國興仁一人讓一國興讓一人貪戾一國作亂感應之機捷於影響曾子曰十目所視十手所指下之伺上察及毫髮若懸牛首於門而鬻馬脯於內未有能售其欺者故爲政者貴本身以作則也林文忠公則徐爲江蘇巡撫會考績疏言察吏莫先於自察必將各屬大小政務逐一求盡於心然後能舉以驗屬吏之盡心與否若大吏之心先未貫徹於此事之始終又何從察其情僞臣惟恃

此不敢不盡之心事事與屬僚求實際耳趙恭毅公申喬爲偏沅巡撫上以湖南道遠而官吏私征加耗倍他省特頒諭旨申飭之申喬還建亭勒詔書檄告屬吏且言澄源端本必自巡撫始若稍有不法爾官民等卽共聲其罪於是屬吏惴恐禁革一切私派若二公者可謂以身率屬矣子思曰爲政在人取人以身故正人者以正身爲本

身爲一省之主一嘖一笑一言一動皆爲衆人手目所指視萬不可輕喜易怒輕喜則諛我者無所不用其逢迎易怒則激我者無所不用其煨鍊喜怒一失其平則喜之怒之之柄反操於人而已身轉成傀儡不但有溢美溢惡之詞已也老子曰盛德若愚言不見喜怒之謂也康熙時張文端公鵬翮爲當代名臣聖祖嘗諭之曰爾居官固好但聽信屬員流於刻薄爲上官者考覈屬吏固宜

事事認真但偏聽輕信往往有舉劾不公之弊夫以張文端之清
正而聖祖戒之如此諸公宜時時以此爲鑑也

孔子曰君使臣以禮凡爲上者皆君之屬爲下者皆臣之屬以禮
則孟子所謂視臣如手足不以禮則孟子所謂視臣如犬馬者也
齊陸慧曉爲始興王長史歷輔五政治身清廉整肅僚佐以下造
詣趣起送之或曰長史貴重不宜妄自謙屈答曰我性惡人無禮
不容不以禮處人此事雖小所關甚鉅爲長官者萬不可以勢位
凌轢屬吏先自處於無禮之地也昔魏敏果公象樞答劉輯五書
云誨屬吏如師之教弟湯文正公斌見屬吏懇懇如家人語鄭中
丞端爲藩司時以無禮折上官而遇屬員必誠以敬如此爲屬吏
者有不心服者乎

陸隴其蒞政摘要云劉忠宣公撫兩粵凡有事行司道府縣不用

官封硃點但照同輩往來例則單帖具名另用副啓開陳事宜末後親填四字云大夏頓首當時不以公爲褻體而下司凡領公劄感激慕化盡心奉行如嚴譴之隨其後德威惟畏豈不信歟

課吏

守令之官雖古者都邑下士之職然所受寄實與邦君等重一吏失人斯一方受害故欲安民者必先察吏古之聖君賢相必以遴擇守令爲兢兢歷代循良之吏以漢宣帝唐太宗兩朝爲最盛其所以延長國祚者亦卽在此張九齡云六合元元之衆懸命於縣令宅生於刺史今裁守牧諸職而統以知事分縣治之其位愈尊其任愈重有課吏之責者顧可輕忽乎哉

順治初劉給諫起龍疏言教養之責在守令請以招流亡墾荒蕪巡阡陌勸樹藝稽戶口均賦稅輕徭役除盜賊抑豪強懲衙蠹振

災患濟孤寡修濬溝池平治橋途興舉學校十五事考其殿最而大吏以時訪察之如所奏行今地方官所應爲之事大半不外此數者上官可取此以爲殿最之法

湯文正公斌之爲巡撫也見屬吏必霽顏告以國恩不可負民命不可殘又以州縣爲親民官愛民必恤吏立意培護故皆畏而愛之爭自勉於爲善所發公移皆手定數月後屬吏參謁必面詢始末辨論以求至當如此方不愧開誠布公集思廣益八字

乾隆四年上命徐士林爲江蘇巡撫召對問何以用人曰工獻納者雖敏非才昧是非者雖廉無補其知安慶時每守令來謁輒具獄命判試其才且曰深文傷和姑息養奸戒之哉此可爲課吏用人之法矣

考課吏治專憑一紙申報之文定其功過則巧猾之吏因緣粉飾

必至無所不至而惴惴無華專務與民休息者反不得與俗吏爭長此卽孔子所謂仁而不佞者蜀漢蔣琬爲廣都長先主見其衆事不理將加罪諸葛亮請曰蔣琬爲政以安民爲本不以修飾爲先願重察之龐統之守耒陽亦此道也此二人者以先主之明猶且失之况衆人乎晉征南將軍杜預言古者黜陟擬議於心不泥於法疑心而信耳目疑耳目而信簡書簡書愈繁官方愈僞觀其所言蓋古今同一弊也

考察屬僚成績不可專憑一紙申報之文者譬如各省種樹一事祇報種樹若干株掩飾上司耳目以顧考成究竟土地高下之宜與不宜栽植之時合與不合成活之數與所報之數符與不符此項出自何款有無藉端擾累閭閻之事雖不必一一吹索然其大端萬不可聽其含混自欺欺人徒受擾民之謗孔子之言爲政在

因民之所利而利之此等種植之利宜普諭小民擇田宅餘地自種自用而官爲保護之人人知利之所在未有不樂於從事者此藏富於民之計所謂樂其樂利其利也若專爲培植道旁官樹以緣飾上司耳目失利民之意矣

近日縣邑設官太多名爲各職各事其實權仍操之縣令此輩公費旣不足自贍其身往往有格外誅求爲閭里害者多一冗官卽多一冗食地方官且有藉此推諉而不事事者晉傅咸上書嘗言公私不足由設官太多當今之務在并官省役務農而已遂議省州郡縣吏以赴農功案古者官患其多今者官患其少總之官得其人則一人治一縣而有餘不得其人則官雖多亦無益於治徒爲游手之人安置一謀食剝民之地而已北周蘇綽曰善官人者必先省其官官省則善人易見事無不理官煩則必雜不善之人

政必有得失語曰官省則事省事省則人清官煩則事煩事煩則人濁若蘇公者誠知政體哉

晉陶侃都督荆雍益梁州諸軍事勤於吏職遠近書疏莫不手答諸參佐或以談戲廢事者乃命取其酒器撻菹之具悉投之於江吏將則加鞭扑曰撻菹者牧豬奴戲耳今之官吏往往一飯破中人之產一夕撻菹有擲一二十萬者此皆不以吏職爲事若如陶侃之勤必不暇及此爲長官者不可不以此爲厲戒

厚祿以養僚佐之廉禮貌以存僚佐之恥非常之賞嚴峻之罰以

作僚佐之精神

周肇祥
條議

漢汲黯爲東海太守治官理民好清靜擇丞吏任之責大指而已不苛小多病臥閣內不出歲餘東海大治

漢第五倫爲會稽太守爲政清而有惠百姓愛之後爲蜀郡太

守。在郡公清所舉吏多得其人。明帝永平十八年擢爲司空。時吏尙嚴切。倫上疏曰。光武承王莽之餘。頗以嚴猛爲政。後代因之。遂成風化。郡國所舉類多辦職。俗吏殊未有寬博之選。以應上求者也。陳留令劉豫。冠軍令駟協。並以刻薄之資。務爲嚴酷。吏民愁怨。莫不疾之。而議者反以爲能。違天心。失經義。非徒應坐。豫協亦宜遣舉者。務進仁賢。以任時政。不過數人。則風俗自化矣。倫天性峭直。然常疾俗吏。苛刻論議。每依寬厚云。

漢左雄請久任長吏。疏云。今俗浸彫敝。巧僞滋萌。謂聚斂整辦爲賢。能以理己安民爲劣。弱視民如寇讐。稅之如豺虎。監司項背相望。見非不舉。聞惡不察。言善不稱。德論功不據實。虛誕者獲譽。拘檢者離毀。鄉官部吏。職斯祿薄。車馬衣服。一出於民。損政傷民。咎皆在此。

漢馬援爲隴西太守務開恩信寬以待下任吏以職但總大體諸曹時白外事援曰此丞掾之任何足相煩若大姓侵小民黠不從令此乃太守事耳

北魏楊津爲岐州刺史巨細躬親孜孜不倦闔境畏服至於守令僚佐有黷貨者未曾公言其罪嘗以私書切責之於是官屬感厲莫有犯法者

西魏蘇綽在宇文泰時拜左丞典機密始制文案式倣周官爲六條詔書奏施行之其一理身心言守令當理心而化民也其二敦教化言性隨化遷化於純樸不欲化爲澆僞宜去兵革薄刑罰而敦德化使還純而反素也其三盡地利言衣食足而後教化隨宜勤勸課禁游惰重農時而卑劣之戶無牛之家又勸令有無相通也其四擢賢良立賢無方先德後才又須勤求之

三項要字
石頌

實課之省事省官以專任之卽閭胥里正猶必擇人其五恤獄
訟謂伐木殺草田獵不順尙違時令而虧帝道况刑罰乎惟奸
猾敗倫者必誅其六均賦役謂當斟酌貧富檢舉吏胥也六條
在凋敝瘡痍之中尤切窳會泰常置左右令百官誦習非通六
條不得任綽性儉素常以喪亂未平爲己責博求賢俊共宏治
道愛人如慈父訓人如嚴師

宋李昉爲相見客必問三事民間有何疾苦爲政有何術業時
政有何闕失知民疾苦則必惻然有拯援之心知爲政術業則
曉然明其人之賢否知時政闕失則時時有所更廢而民命國
政人才皆自一問答之間得之

宋趙抃爲益州轉運使蜀地遠民弱吏肆爲不法州郡公相餽
餉抃以身帥之蜀風爲變窮城小邑民或生而不識使者抃行

部無不至父老喜相慰茲吏悚服出知處州處素難治御之嚴而不苛召戒諸縣令使人自爲治令皆喜爭盡力獄以屢空後以大學士復知成都治益尙寬有卒長立堂下呼諭之曰吾與汝年相若吾以一人入蜀爲天子撫一方汝亦宜清謹畏職以率衆比戍還得餘資以歸爲室家計可也人喜轉相告莫敢爲惡蜀郡晏然

明王忠肅公翱掌銓衡進退人才必察其實抑僥倖杜請託於恩仇一不介意曰吏部豈報恩復仇之地耶

明葛守禮爲陝西布政當大計日有小吏填老病當罷葛請留之吏部曰計簿出自藩司何自忘也葛曰此邊吏去省遠徒取文書登簿今見其人方知誤填過在布政司何可使小吏受枉冢宰驚服曰誰肯於吏部堂上自陳過誤耶此可謂賢矣後官

至刑部尙書

明周忱巡撫江南與吏民相習若家人父子其馭下也雖卑官冗吏悉開心訪納長吏有能如况鍾輩則推心咨畫務盡其長言無不聽暇時以匹馬往來江上見者不知其爲巡撫也

清順治時給事中朱之弼上言今日之治惟在擇人而久任之親試才品因能授任復考其歷試後興革幾何視成效多少以定功過而行賞罰無少姑息則人知法之必行而事舉矣

清鄭端爲江甯巡撫教屬吏以平情爲息爭之道耐煩爲省事之源

清李煒爲山東巡撫東省地廣民頑素稱難治煒念安民以察吏爲主潔躬率屬風紀肅然有陽穀令具千金請託煒曰此民間脂膏也奈何污我因斥譴之由是吏治一變

受善

爲人上者不可使氣任情使氣者逞一己之才能而妄施威福任情者徇一己之好惡而不顧是非如是則人不敢犯其顏己不得聞其過拒諫遂非專欲違衆此孟子之所謂獨夫也易曰謙尊而光又曰謙受益蓋惟謙而後能尊惟謙而後能受益謙者所以救使氣任情之失者也

上官之於屬員勢位懸絕往往候門累日欲求一見顏色而不可得何有於言卽或隨班晉謁不過略敘一二官話輒行退出不特不能盡言也卽此傲慢之態侈大之心已有拒人千里之勢書曰能自得師者王謂人莫己若者亡人之賢愚政之得失未有不由此者語云十人之智賢於禹故禹聞善言則拜舜之爲善樂取於人善於納言卽善於爲政也孔明之爲相也其教與羣下曰集衆

思廣忠益而自陳其得力則在徐元直之十一董幼宰之殷勤宋
龐籍爲七閩轉運使虛懷延訪惟恐民隱不得上聞凡僚屬所陳
苟有利於民卽文書已行亦追而改之史稱包孝肅公拯剛直不
屈僚屬有所關白多面折之至於所言中理未嘗不怡然而改此
其所以功在當時而名聞後世也王文成公嘗云人在仕途比之
退處山林時其工夫之難十倍非得良友時時警發砥礪則其平
日之所志向鮮有不潛移默奪弛然日就於頹靡者曾文正公爲
總督時自署楹聯有願諸君嘗攻吾短之語古帝王賢聖之用心
未有不如此者語曰惟善人能受盡言否則其非善人可知矣
陸隴其蒞政摘要云出行前導例有肅靜迴避牌亦行辟人之義
也陽明先生開撫南贛易其字曰願聞已過求通民情肅靜欲使
無言聞過則招之使言迴避欲其不見通情則召之來見當時不

聞以先生爲褻體但覺開誠布公人人得至督撫之前直達所見
利安得不興弊安得不剔政事安得不粹美乎

用人

我國自變法以來用人行政往往以新舊二字橫於胸中並不以
人才之賢否爲去取之權衡漢路溫舒云秦之時羞文學好武勇
賤仁義之士貴治獄之吏故盛服先生不用於世此秦之所以亡
天下也宋劉莘老云忠厚老成者擯之爲無能俠少儂辨者取之
爲可用守道憂國者謂之流俗敗常害民者謂之通變此言實切
中今時之病順治時巡按御史劉綬條上十四事謂舉劾無徇虛
名宜進悃幅吏而抑巧官蓋古之善用人無不以此爲權衡也
吾讀南史何尙之傳有人嘗求爲吏部郎尙之歎曰此敗風俗也
官當圖人人安得圖官顏延之大笑曰我聞古者官人以才今官

人以勢彼勢之所求子何疑焉案今之以人圖官及官人以勢者寢成風俗其不爲何所歎而顏所笑者鮮矣如此用人吏治焉得不偷民生焉得不敝吾願與諸君共洒此醜

牧令之官職卑而任重其所受寄實與邦君相等一吏失人一方受害是以願治之主必以遴擇牧令爲兢兢漢宣帝嘗曰與我共天下者其唯二千石乎唐太宗懲隋之亂始擇用州刺史縣令下詔曰朕思治人之本莫重刺史故錄姓名於屏風臥興對之得才否狀輒疏於下方以擬廢置又詔內外官五品以上舉任縣令者以故官得其人民去愁歎古之聖主其重視牧令如此今裁府州諸官地方之事概統之知事一人其權愈重其責愈專國家安危民生休戚全係乎此爲長官者宜時時慎選擇明黜陟吏治未有不蒸蒸日上者

道尹知事宜選用老成之人有學問閱歷者奉天一省多擇用舊日州縣賢能素著之員故其吏治獨有可觀少年新進之士學問既疏更事又淺往往專任己性不顧輿情爲長官者切須着意陶鎔毋遽任以要事能視其閱歷漸深洞悉民間疾苦而後加以任用不獨有益於事且亦造就人才之道宋眞宗問李靖公沆治道所宜先對曰不用浮薄新進喜事之人此最爲先其言眞萬世用人法也

盜賊之起大半由於貪官污吏刑罰不平賦役無度愁困冤抑之氣激而爲變明季之流寇洪楊之亂皆由此作漢時交趾之叛史稱前後刺史率無清行上承權貴下積賄賂賦歛過重百姓空單故卒致怨叛靈帝敕選能吏賈琮爲刺史至則招撫荒散蠲復徭役誅斬渠率爲大害者簡選良吏試守珍產歲間蕩定巷路爲之

歌曰賈父來晚使我先反。今見清平吏不敢飯。冀州當黃巾新破。兵凶之後。郡縣重斂。因緣爲奸。詔汰刺史二千石。更選清能。乃以琮爲刺史。百城聞風震悚。諸有臧過者。悉解印綬去。南齊范述曾爲永嘉太守。爲政清平。不尙威猛。所部橫陽縣山谷險峻。爲逋逃所聚。前後二千石討逋。莫能息。述曾下車。開示恩信。諸凶黨襁負而出。編戶屬籍者二百餘家。自是商旅流通。居人安業。蓋當其亂也。一有司足以致之。及其平也。亦一有司足以定之。然則地方官之繫於一國之安危治亂者。如此可不慎與。

用人之道公而已矣。曩者以資格勞績用人。雖不足以待非常之士。尙足以杜倖進之門。今之破格用人者。試問皆非常之士乎。若常此以往。不設法以範圍之。則登進太易。奔競成風。其關係於吏

治之隆污者。非淺鮮也。

秘書劉體
乾條議

漢曹參代蕭何爲相舉事無所變更一遵何約束擇郡國吏木
訥誦於文辭重厚長者卽召除爲丞相吏之言文刻深欲務
聲名者輒斥去之參爲相三年百姓歌之曰蕭何爲政顛若畫
一曹參代之守而勿失載其清淨民以甯一

漢貢禹爲御史大夫疏言武帝時天下奢侈官亂民貧盜賊並
起擇便巧史書習於計簿能欺上府者以爲右職姦軌不勝則
取勇猛能操切百姓者以苛暴威服下者使居大位故無義而
有財者顯於世欺謾而善書者尊於朝諄逆而勇猛者貴於官
故俗皆曰何以孝弟爲財多而光榮何以禮義爲史書而仕宦
何以謹慎爲勇猛而臨官故黔劓而髡鉗者猶復攘臂爲政於
世行雖犬彘家富勢足目指氣使是爲賢耳故謂居官而置富
者爲雄桀處姦而得利者爲壯士兄勸其弟父勉其子俗之敗

壞乃至於是。

宋張詠善臧否人物。凡所薦辟皆方廉恬退之士。嘗勸人曰：凡舉人須舉好退者。好退則謙謹知恥。若舉之忠節愈堅。少有敗事若奔競之人，能曲事諂媚求人知己。若舉之必矜才好利累及舉官矣。且好奔競者將自得之，何假吾舉。

重祿

清時俸祿之外，增以養廉之銀。顧名思義，蓋有銀以養其廉，使之不貪也。故曰忠信重祿。所以勸士。今定制各省諸官皆籌公費，亦卽養廉禁貪之意。但公費不可不使稍有餘裕，不可過於苛吝。如此遇有貪官污吏，方能以法懲之。唐時上供財乏，則奪吏俸助輸。魏州觀察使崔郾曰：吏不能自贍，安暇卹民。盧鈞爲太原節度使，使韋宙視邊宙，徧視亭障守卒，增其廩約吏，不得擅以兵侵諸戎。

犯者死元崔彧爲刑部尙書謂今百官月俸不能副養贍之資難責以廉勤之操宜議增庶官月俸所增俸鈔雖賦之民官吏不貪民必受惠其有以貪抵罪又復何辭古之賢仁長官於贍吏一事深加之意清朝定鼎魏公象樞首言請增俸以養廉改罰俸爲記過郝尙書維訥請復還州縣存留謂民不聊生在官吏朘削州縣存留舊額皆公務所必需今盡裁之或有事不得已必仍派諸民貪污藉口橫加民力愈窮財愈竭矣蓋愛官卽所以愛民欲官之不擾民必先上之不擾官昔聖祖以四川稅契過重累民欲併公家定稅一概蠲之詢之某相某相曰此事相安已久若去此則爲吏者將別出一法以增累於民更有甚於稅契者不如仍舊之爲愈也翌日聖祖召某相告之曰朕再三思度卿言是也此雖與重祿之事不相涉然某相之持大體不爲過苛亦不擾官之一證也

光緒間戶部函咨各省議增京官津貼張文襄公之洞方撫山西以其數太少請增之並請增言官公費戶部不肯加而又以此項津貼改充練餉公力沮之謂此事關係人才吏道斷不可廢如必提充京餉願照數籌爲京官津貼權其輕重所得爲多疏入執政愧之不果行文襄公歷任督撫其澄清吏治皆以養廉爲首裁除一切陋規濟以公費故其屬吏以貪敗者甚稀當清之季年內外官吏雖有廉俸不足自贍貪者至盈千累萬而稍知自愛者又往往公私賠累不能不假向來陋規以自沾潤求一真正清廉之吏幾等於麟角鳳毛雖在上者日言懲貪而實有不能苛求之勢故當今公費不可不寬爲餘地也

清陸清獻公隴其廷對略言今之大吏祿薄不足充其費則思借法以自肥小吏俸微不能養其家則思干法以爲姦其罪可

縣吏治言 卷二
誅而其情可憫是在陛下仿古待臣之禮稍重其祿使有以自給而又定其車輿服飾之制宮室飲食之節勿使耗於無用夫既有以養之又無以耗之則皆充然有餘自然奉公守法竭心力以効忠於上然後德教行人心正而郅治可復也

清沈端恪公近思自縣令起家洞悉閭閻疾苦凡事關創革必熟籌其利弊有益民生而後已當廷議耗羨歸公時嘗力爭以爲不可衆皆驚愕弗爲動聖主鑒其誠亦不之罪也

清陳清端公瓚康熙五十四年擢福建巡撫陞辭聖祖問福建有加耗否公奏台灣三縣無之上曰從前各州縣有存留銀兩公費尙有所出後議盡歸戶部州縣無以辦公若將火耗分毫盡禁恐不能行且恐別生弊端爲民厲又曰做清官誠善但恐清而刻人便不能相安須以清而不刻爲尙

清楊清端公宗仁總督湖廣疏言俸工一項乃朝廷祿養官役之恩豈可任意飾捐以填貪壑湖廣州縣以上俸工報捐已經十有餘年致官役枵腹從事焉能禁其需索閭閻今自雍正元年起凡官役應支俸工俱各照額編支領俾均沾實惠從前凡有公事無一不令州縣分捐實皆派累百姓臣通盤核算但令州縣於所得加一耗羨內節省二分解交藩司以充一切公事費此外絲毫不許派捐至節禮陋規概行禁革則州縣從前虧空亦易於補苴矣得旨所言全是一無瑕疵勉之

安民

孟子曰民爲重書曰民爲邦本古之聖賢垂訓未有不諄諄於此者而孟子一書尤爲當今藥石明太祖初得天下宋文憲濂首言得天下以人心爲本人心不固雖金帛充牣將焉用之清得天下

魏象樞首言國家根本在百姓百姓安危在督撫督撫廉則物阜民安督撫貪則民窮財盡願諸臣爲百姓留膏血爲國家培元氣今之省長卽前朝之督撫也國體變更而後改曰民國實則有國而無民夫旣無民矣國於何有顧名思義當亦爲之憬然悟也故治國當以安民爲先務

文震孟之諫明思宗也曰行撫綏之實政寬閭閻之積逋先收人心以遏寇盜徐議濬財之源毋徒竭澤而漁盡斥患得患失之鄙夫廣集羣策羣力以戡亂國事庶有瘳乎文肅此言眞可爲萬世法也

父老苦煩苛久矣一捐輸一搶劫一供應以有限之脂膏而飽無窮之慾壑叫囂墮突走險堪虞省長有屏藩斯民之責毋巧立名目以剝民財毋縱容盜賊以樹民敵毋任用貪詐以增民蠹至於

兵丁擾民在督軍兼省長者固易治也卽無兵權之省長亦應商同督軍堅明約束爲小民爭一綫之命誰無天良而使民罹茲浩

劫耶

參議院議員
張鳳臺條議

理財

今之言理財者不曰借外款則曰藉資民力究之外款何以償亦無非以民力償之耳元時中書右丞盧世榮以言利阿附桑哥謂用已則國賦可增十倍而民不擾旣入中書卽日理鈔法之弊翰林學士董文用曰此錢取於右丞家耶將取之民耶取於右丞家則吾不知若取於民則有說矣牧羊者歲常兩剪其毛今牧人曰翦以獻主者固悅其得毛之多然羊無以避寒熱旣死且盡毛又可得乎民財有限右丞將盡取之得毋有日翦其毛之患乎世榮不能對卒以罪誅吾謂今之言財政者大抵皆翦毛之術也

宋薛奎爲江淮發運使來辭王文正公公無他語但云東南民力竭矣奎退曰眞宰相之言也張士遜爲江西轉運使亦來辭求教公曰朝廷權利至矣士遜迭更是職思公之言未嘗求利識者謂知大體古之名臣賢相未有不以此爲深戒者謀國者可以知所法矣

唐馬周疏言自古以來國之興亡不以蓄積多少在於百姓苦樂百姓愁怨國未有不亡者宋趙抃云財利於事爲輕而民心得失爲重蓋民與民積而成國未有無民而能有其國者籌國用不計民生是猶割心頭之血以補臂上之瘡臂未愈而心已死矣其在周易損上益下曰益損下益上曰損曾子之言平天下也財聚則民散財散則民聚又曰仁者以財發身不仁者以身發財其教人生財之道諄諄若此乃古今言財政者類無不反其所爲覆轍相

尋而不之悟其故何也以身發財之一念中之也故曰長國家而務財用者必自小人小人者以利爲利而不顧國家之菑害者也元右丞盧世榮以掎克聚斂驟陞新政權傾一時朝中震懾無敢言者監察御史陳天祥疏曰國家之與百姓上下如同一身民乃國之血氣國乃民之膚體血氣充實則膚體康強血氣損傷則膚體羸弱未有耗其血氣能使膚體豐榮者昔魯哀公欲重斂於民間於有若對曰百姓足君孰與不足百姓不足君孰與足以此推之民必須賦輕而後足國必待民足而後豐書曰民爲邦本固邦甯歷考前代因百姓富安以致亂百姓困窮以致治自有天地以來未之聞也夫財者土地所生民力所集歲有常數惟其取之有節故其用之不乏世榮欲以一歲之期致十年之積考其行事不副所言始言能令法鈔如舊鈔今愈虛始言能令百物自賤物

今愈貴始言不取於民能令課程增三百萬錠今乃迫脅諸路官司虛增其數凡若所爲動爲民擾脫不早有更張須其自敗正猶蠹雖就除本病深矣疏聞詔丞相以下雜問其罪復親鞫之一一款服遂命誅之今世之言理財者當以盧世榮爲戒切不可殞民爲政也

王安石改常平爲青苗論者極言其擾民之害范忠文公云青苗有效不過歲得什百萬緡錢此錢非出於天非出於地非出於建議者之家蓋一出於民耳民猶魚也財猶水也養民而盡其財譬猶養魚而竭其水也呂正獻公著還朝之日對帝曰先帝本意以寬省民力爲先而建議者以變法侵民爲務故日久而弊愈深法行而民愈困此不第爲王安石言之也凡後之言利財者皆當以此爲深戒也王安石嘗謂司馬溫公曰善理財者不加賦而國用

足溫公曰天下安有此理天地所生財貨百物不在民則在官彼設法奪民其害乃甚於加賦此蓋桑宏羊欺武帝之言太史公書之以見其不明耳吾嘗見國家當民窮財困之時言理財者皆脫穎而出問其策概不出桑宏羊王安石理財之故智而其才又不及二人遠甚子罕言利正爲此也

蘇綽西魏之名臣也以國用不足爲征稅法頗稱爲重旣而歎曰今所爲者正如張弩非平世法也後之君子誰能弛之其子威爲隋文帝納言每以其父言爲己任卒奏減賦役務從輕典咸豐之時軍興財匱胡文忠公創抽釐之法奏定事平之後卽行停止乃非惟不停而歲益加劇焉蓋去弊如是之難也若蘇威者可謂善繼述者矣

古今善理財者無過於唐之劉晏其要在以養民爲先不擾民爲

主辦集衆務必擇通敏精悍廉勤之士而用之其勾檢簿書出納錢穀事雖至細必委之士類吏惟書符牒不得輕出一言故士多清修名重於利戶口蕃息賦稅日廣唐當安史之亂天下戶口十亡八九所在宿重兵其費不貲皆倚辦於晏當時情勢與今日國家大都相類以我國土地之廣人民之衆物產之繁苟得理財之士如劉晏者祖述其意變通其法而行之必有事半功倍者慎勿以峻民爲得計也

賦稅

清朝舊制向不加賦此第一善政也高陽李文正公鴻藻爲刑部尙書時賠款驟增度支益絀有以加賦之說進者將議行矣公謂無濟於國而有害於民力阻之事遂寢老成謀國如此詩曰雖無老成尙有典型吾願與諸公共商之

朱文正公珪爲戶部尙書時廣東布政司奏升濱海沙地賦珪駁曰海沙淤地坍塌靡常故照下則田減半賦之今視上中田增賦是與沿海民計微利非政體且民苦賦將別有漲地亦不敢報墾不可行鄭端之爲江甯巡撫也淮揚二屬涸出積滄田地四萬六千頃有奇部議一律起徵端奏言新涸之地畚鍤難施如按畝徵租百姓畏累而去不特久荒之田不能墾闢卽新熟之田亦且棄置復荒疏三上力爭得停徵者過半又奏蠲睢甯濱河廢地缺丁江都牧馬草場回地之一田兩賦及邳州缺額商稅諸銀兩二公所陳皆以培養元氣爲主眞仁人之言也

宋劉清之爲衡州至則戒諸邑董常賦緩雜征戒預折曰此何時也與其取諸民孰若裁諸公左敬祖爲左副都御史以催征之令多限以六月報完民無所出往往重息舉責以納奏請行夏秋兩

稅之制而嚴禁非時豫征以差徭之繁濫役傷農今既征丁銀而一切差徭仍派之百姓小民八口所仰之身彊半在官弗得盡力南畝而貪官蠹役又樂於有事而加私派於丁銀之中用一科十以取盈爲得計奏請嗣後永遠禁止著爲令近聞各省有因財用不足糧賦提先徵解者民既苦催科之煩而徭役繁興一切皆責之百姓百姓血汗之資能有幾何而敲剝若此有若曰百姓不足君孰與足昔賢之格言今皆反爲之究之民窮而財益困果奚益哉

撫邊

邊省之地民族雜處爲之長者往往視同異類顯分畛域聽斷不公徭役過重其貪酷者又復恃威任詐設法剝取其財無所不至故時叛時服變亂靡常不知五族共和凡隸版圖皆屬國民苟邊

吏綏撫有方施以威信則老安少懷未有不同化者吾嘗讀北周薛慎傳慎爲湖州刺史界雜諸蠻常苦劫掠慎集蠻豪宣朝旨令首領每月一參或須言事不時輒見見必殷勤勸誡及賜酒食期年翕然從化諸蠻乃相謂曰今日始知刺史眞父母也莫不欣悅自是襁負而至者千餘戶蠻俗子娶妻雖父母在卽別居慎謂守令曰守令長化人者此非惟氓俗之失亦牧守之罪乃親自誘導示以孝慈并遣守令各諭所部有數戶蠻還侍養及行得果膳歸奉父母者慎以其從善之速具以狀聞蠲其賦役於是風化大行盡革舊俗宋許應龍曰民無不可化顧牧民者何如耳亶哉言乎夫人情樂安而惡危喜福而懼禍大抵皆然我苟能安之福之養之教之視同我之赤子未有不知感化者三代之時南蠻北狄西番東夷皆在今各行省之中至今無能復別之者可見前代聖王

御之之有其道也

嘉慶時湖南按察使傅鼐禦苗之策以屯勇均田同籌並舉嘗上巡撫高杞書曰防邊之道兵民相輔兵衛民民實屯有村堡以資生聚必有礮卡以固防維邇者貴州巡撫初公奏商均田一事請陳利害情形而效其說湖南苗疆環以鳳凰永綏乾州古丈坪保靖五廳縣犬牙相錯其營汛相距或三四里或五六七八里故元年班師後苗雲擾波潰如故維時鼐竭心力籌之無出礮堡爲上遂募丁壯子弟數千以與匪苗從事來痛擊去修邊前戈矛後邪許得險卽守寸步而前而後苗銳挫望絕薪燼燄熄隄塞水止然湖南寅卯二載用兵以來已糜帑金七百餘萬國家經費有常而頑苗叛服無定募勇不得不散則礮堡不得不虛後患不得不虞則前圖不得不亟通力合作且耕且戰所以招亡拯患於始也均

田屯丁自養自衛所以一勞永佚於終也相其距苗遠近碉堡疏密爲田畝多少鳳凰廳碉堡八百需丁四千輪守並留千人備戰共需田三萬餘畝乾州廳碉堡九十餘守丁八百屯田三千餘畝保靖縣碉堡四十餘守丁三百屯田千五百餘畝古丈坪廳苗馴止設碉堡十餘守丁百屯田五百餘畝永綏廳新建碉堡百餘留男丁二千亦屯田萬餘畝而後邊無餘隙各環苗境以成圈圍之勢峻國防省國計異族偪處非碉堡無以固碉堡非勇兵無以守勇丁非田畝無以贍在邊民瀕臨鋒鏑固願割世業而保身家卽後路同資屏藩亦樂損有餘以補不足况所募土丁非其子弟卽其親族而距邊稍遠者則仍佃本戶輸租視古來屯戍以客卒土民雜處者勢燕越矣與其一旦散數千驍健無業子弟流爲盜賊爲無賴何如收駕輕就熟之用而不費一帑一錢稽之古效則如

彼籌之今勢則如此惟執事裁之其堅持定議大指蓋如此久之制益密田益闢又有出前議外者於是墾沿邊隙地二萬畝曰官墾田又贖苗質民田萬餘畝曰官贖田以補助折耗以廩賞以葺繕以周恤百務並舉而苗占田三萬五千餘畝亦以兵勸出別屯苗兵五千其苗弁復自呈七千餘畝爲經費以苗養苗卽以苗制苗於五年陳屯政三十四事十年陳經久八事十二年復陳未盡七事大抵其經費田皆佃租變價者其屯丁田則附礪躬耕者其訓練與農隙講武則屯守備掌之以轄於兵備道者使兵農爲一以相衛使民苗爲二以相安故約官與民兵曰毋擅入苗砦毋擅役苗夫約苗曰毋巫鬼椎牛羣飲以糜財毋挾槍矛尋睚眦以釀釁立書院六處義學一百處遂同學校同考試於是苗民相安十年之內無復出砦滋事者案自來禦苗之策無出傅公之右者可

以爲世法矣

厚風俗

蘇東坡上疏嘗謂國家之所以存亡者在道德之淺深不在乎強與弱歷數之所以長短者在風俗之厚薄不在乎富與貧臣願陛下崇道德而厚風俗不願陛下急於有功而貪富強議者見仁祖末年吏多因循事不振舉乃欲矯之以苛察濟之以智能招來新進勇銳之人以圖一切速成之效未享其利澆風已成欲望風俗之厚豈可得哉此言最切於今之時弊人無道德而專言富強理財者以剝民爲能治兵者以殘民爲武風俗如此適足以自速其亡耳竊嘗私謂五洲諸國惟美人重視道德風俗亦最醇厚而論其富強亦幾幾乎駕諸島國而上之蓋操之得其道也蘇公此疏願與諸公共勉之

管子曰禮義廉恥國之四維四維不張國乃滅亡伊古以來未有立國無本而可以圖存者也改革以還紀綱破壞道德墮落風會所趨不致淪於夷狄禽獸不止孔子曰君子有三畏畏天命畏大人畏聖人之言今則非聖無法狎侮罔所不至甚至罪父母盜孔孟並夷狄禽獸之不若焉此不獨中國之罪人也人心所係風化所關雖在匹夫亦與有責焉况躬爲大吏有正人心維風化之權拒諛闢邪實爲救亡之先務王文成公有云除山中賊易除人心賊難躋哉言乎誠正本清源之要論也

戒紛擾

弓弩畢弋機變之知多則鳥亂於上矣鈎餌網罟督筭之知多則魚亂於水矣削格羅落置罟之知多則獸亂於澤矣民國肇造以來兵戈之禍水旱疫癘之災幾遍天下而繁徭苛政迭出更興以

小民有限之脂膏，供當軸無窮之責望。此正孟子所謂水深火熱，倒懸之世也。吾得續之曰：培克箕歛之知多，則民亂於政。漢承秦亂以後，專務與民休息，卒成文景之治。今之治民者，動曰新政。夫新政尚已然，必因時因地因俗因人，權其緩急，相其宜與不宜，而酌量以施之，有利導無強迫也。有漸化無速成也。不然是掘苗以長者也，非徒無益而又害之。祇見其擾民而已矣。莊子在宥篇曰：堯之治天下也，使天下欣欣焉；人樂其性，桀之治天下也，使天下瘁瘁焉；人苦其性，此無他，擾民與不擾民而已。安州陳尚書德華嘗謂士大夫之患，莫大於近名求立功名，則必思見所長，紛更舊制，立一法，反生一弊，而實行反無所裨。世之自命爲知新政者，茫然於本末先後之序，欲盡取舊日之典型，一切顛覆而更張之，所謂使天下瘁瘁焉，人苦其性者也。

耶律楚材爲有元開國名相每陳國家利弊民生休戚辭色懇切
太宗常曰汝又欲爲百姓哭耶文正公每言興一利不若除一弊
生一事不若減一事嘗與粵都刺合璽爭稅課詆其陰奪民利足
見老成謀國無一事不以保民爲念也天津沈峻有言曰省事在
安靜安靜在不煩擾煩擾之弊約有數端條教煩則惑民聽徵索
煩則傷民財興作煩則勞民力改革煩則驅民以所不習政事煩
則強民以所難堪官多一事民多一擾知其爲擾而已之而民已
不勝病矣吾觀今之世擾民之事多而安民之事少民不安國欲
治其可得乎

明太祖初立誠意伯劉基謂宋元寬縱失天下今宜肅紀綱及洪
武四年太祖手書問天象公言霜雪之後必有陽春今國威已立
宜少濟以寬大又謂其子璟曰爲政寬猛如循環當今之務在修

德省刑祈天永命竊謂今日紀綱之不肅正宜以法定之而腴民之政則宜稍紓之濟以寬大亦劉公所謂當今之務也

廣開言路以資興革原爲美舉但對於庶政之得失利弊諮訪不厭求詳至於匿名揭帖藉此尋仇招怨砌詞陷人甚有嬉笑怒罵列本官多款或控其家人幕友者無論其言之不實也卽實有其事而一面之詞毫無質證之人將何以斷定耶此項匿名揭帖不可受理免滋紛擾

王太岳云古之言治者務爲清靜甯一以與民無擾故曰去其害人者而已以爲無害斯所以利之也然又曰去其太甚則雖祛害猶未敢輕遽爾也至於興利則曰利不百不變法非惡利也誠以利在而害將隨之也抑又以爲生民日用之事而持以官府之法亦鮮有不害者故慎之也後之人惟不知清靜無擾之治則於利

害之數不審故其謀之而不必臧爲之而不必成條教期會民乃
厭苦此不善圖肥民者也里之富人生兒憐其孱也則以醫藥疏
利其腸胃而厚進以啖飲啖飲進兒之元氣病矣此不善圖肥兒
者也後世之好言利民何以異是