
《三略》

黄石公



《三略》

《上略》

1

夫主將之法，務攬英雄之心，賞祿有功，通志于眾，故與眾同好，靡不成與眾同惡，靡不傾。治國安家，得人也，亡國破家，失人也，含氣之類，咸願得其志。

2

軍讖曰：柔能制剛，弱能制強。柔者，德也。剛者，賊也。弱者，人之所助。強者，怨之所攻。柔有所設，剛有所施，弱有所用，強有所加，兼此四者，而制其宜。

3

端末未見，人莫能知。天地神明；與物推移。變動無常，因敵轉化。不為事先，動而輒隨。故能圖制無疆，扶成天威。康正八極，密定九夷。如此謀者，為帝王師。

4

故曰：莫不貪強，鮮能守微，若能守微，乃保其生。聖人存之，以應事機。舒之彌四海，卷之不盈杯，居之不以室宅，守之不以城郭，藏之胸臆，而敵國服。

5

軍讖曰：能柔能剛，其國彌光。能弱能強，其國彌彰。純柔純弱，其國必削、純剛純強，其國必亡。

6

夫為國之道，恃賢與民，信賢如腹心，使民如四肢，則策無遺。所適如肢體相隨，骨節相救，天道自然，其巧無間。

7

軍國之要，察眾心，施百務；危者，安之。懼者，歡之。叛者，還之。冤者，原之；訴者，察之。卑者，貴之。強者，抑之。敵者，殘之。貪者，豐之。欲者，使之。畏者，隱之。謀者，近之。讒者，覆之。毀者，復之。反者，廢之。橫者，挫之。滿者，損之。歸者，招之。服者，活之。降者，脫之。

獲固，守之。獲阨，塞之。獲難，屯之。獲城，割之。獲地，裂之。獲財，散之。敵動，伺之。敵近，備之。敵強，下之。敵佚，去之。敵陵，待之。敵暴，緩之。敵悖，義之。敵睦，攜之。順舉挫之。因勢破之。放言過之。四網羅之。得而勿有，居而勿守，拔而勿久，立而勿取。為者則己，有者則士，焉知利之所在。彼為諸侯，己為天子，使城自保，令士自處。

8

世能祖祖，鮮能下下，祖祖為親，下下為君。下

下者，務耕桑。不奪其時；薄賦斂，不匱其財。罕徭役，不使其勞，則國富而家娛，然後選士以司牧之。

9

夫所謂士者，英雄也。故曰羅其英雄，則敵國窮。英雄者，國之幹。庶民者，國之本。得其幹，收其本，則政行而無怨。

10

夫用兵之要，在崇禮而重祿。禮崇則智士至，祿重則義士輕死。故祿賢不愛財，賞功不踰時，則下力

并，敵國削。夫用人之道，尊以爵，睹以財，則士自來。接以禮，勵以義，則士死之。

1
1

夫將帥者，必與士卒同滋味，而共安危，敵乃可加：故兵有全勝，敵有全因。昔者，良將之用，有饋簞醪者，使投諸河，與士卒同流而飲。夫一簞之醪，不能味一河之水，而三軍之士，思為致死者，以滋味之及己也。

1
2

軍讖曰：軍井未達，將不言渴。軍幕未辦，將不言倦。軍灶未炊，將不言飢。冬不服裘，夏不操扇，雨不張蓋，是謂將禮。與之安，與之危，故其眾，可合而不可離，可用而不可疲，以其恩素蓄，謀素合也。故曰：蓄恩不倦，以一取萬。

13

軍讖曰：將之所以為威者，號令也。戰之所以全勝者，軍政也。士之所以輕死者，用命也。故將無還令，賞罰必信，如天如地，乃可使人，士卒用命，乃可越境。

1
4

夫統軍持勢者，將也。制勝敗敵者，眾也。故亂將不可使保軍，乘眾不可使伐人。攻城不可拔，圍邑則不廢。二者無功，則士力疲憊，士力疲憊，則將孤眾悖，以守則不固，以戰則奔北，是謂老兵。兵老，則將威不行。將無威，則士卒輕刑。士卒輕刑，則軍失伍。軍失伍，則士卒逃亡。士卒逃亡，則敵乘利。敵乘利，則軍必喪。

1
5

軍讖曰：良將之統軍也，恕己而治人，推惠施恩，士力日新。戰如風發，攻如河決，故其眾可望而不可當，可下而不可勝。以身先人，故其兵為天下雄。軍讖曰：軍以賞為表，以罰為裏。賞罰明，則將威行。官人得，則士卒服。所任賢，則敵國畏。

16

軍讖曰：賢者所適，其前無敵。故士可下而不可驕，將可樂而不可憂，謀可深而不可疑。士驕，則下不順。將憂，則內外不相信。謀疑，則敵國奮，以此攻伐，則致亂。夫將者，國之命也，將能制勝，則國

家安定。

17

軍讖曰：將能清，能靜，能平，能整，能受諫，能聽訟，能納人，能採言，能知國俗，能圖山川，能表險難，能制軍權。故曰：仁賢之智，聖明之慮，負薪之言，廊廟之語，興衰之事，將所宜聞。將者，能思士如渴，則策從焉。夫將拒諫，則英雄散，策不從，則謀士叛。善惡同，則功臣倦。專己，則下歸咎。自伐，則下少功。信讒，則眾離心。貪財，則奸不禁。內顧，則士卒淫。將有一，則眾不服。有二，

則軍無式。有三，則下奔北。有四，則禍及國。

18

軍讖曰；將謀欲密，士眾欲一，攻敵欲疾。將謀密，則姦心閉。士眾一，則軍心結。攻敵疾，則備不及設。軍有此三者，則計不奪。將謀泄，則軍無勢。外窺內，則禍不制。財入營，則眾奸會。將有此三者，軍必敗。將無慮，則謀士去。將無勇，則士卒恐。將妄動，則軍不重，將遷怒，則一軍懼。

19

軍讖曰：慮也，勇也，將之所重。動也，怒也，將之所用。此四者，將之町誡也。

20

軍讖曰：軍無財，士不來。軍無賞；士不往。

21

軍讖曰：香餌之下，必有死魚。重賞之下，必有勇夫。故禮者，士之所歸，賞者，士之所死，招其所歸，示其所死，則所求者至。故禮而後悔者，士不止，賞而後悔者，士不使。禮賞不倦，則士爭死。

22

軍讖曰：興師之國，務先隆恩。攻取之國，務先養民。以寡勝眾者，恩也。以弱勝強者，民也。故良將之養士，不易于身，故能使三軍如一心，則其勝可全。

23

軍讖曰：用兵之要，必先察敵情，視其倉庫，度其糧食，卜其強弱，察其天地，伺其空隙。故國無軍旅之難，而運糧者，虛也。民菜色者，窮也。千里饋

糧，士有飢色。樵蘇後爨，師不宿飽。夫運糧千里，無一年之食，二千里，無二年之食，三千里，無三年之食，是謂國虛。國虛，則民貧；民貧，則上下不親。敵攻其外，民盜其內，是謂必潰。

24

軍讖曰：上行虐，則下急刻。賦重斂數，刑罰無極，民相殘賊，是謂亡國。

25

軍讖曰：內貪外廉，詐譽取名，竊公為恩，令上

下昏，飾躬正顏，以獲高官，是謂盜端。

26

軍讖曰：群吏朋黨，各進所親。招舉姦枉，抑挫仁賢，背公立私，同位相訕，是謂亂源。

27

軍讖曰：強宗聚姦，無位而尊，威而不震，葛藟相連，種德立恩，奪在位權，侵侮下民，國內誼譁，臣蔽不言，是謂亂根。

28

軍讖曰：世世作姦，侵盜縣官，進退求便，委曲弄文，以危其君，是謂國姦。

29

軍讖曰：吏多民寡，尊卑相若，強弱相虜，莫適禁禦，延及君子，國受其咎。

30

軍讖曰：善善不進，惡惡不退，賢者隱蔽，不肖

在位，國受其害。

3 1

軍讖曰：枝葉強大，比周居勢，卑賤陵貴，久而益大，上不忍廢，國受其敗。

3 2

軍讖曰：佞臣在上，一軍皆訟。引威自與，動違于眾。無進無退，苟然取容。專任自己，舉措伐功。誹謗盛德，誣述庸庸。無善無惡，皆與己同。稽留行事，命令不通。造作苛政，變古易常。君用佞人，必

受禍殃。

33

軍讖曰：姦雄相稱，障蔽主明。毀譽並興，壅塞主聰，各阿所私，令主失忠。故主察異言，乃觀其萌。主聘儒賢，姦雄乃遯。主任舊齒，萬事乃理。主聘巖穴，士乃得實。謀及負薪，功乃可述。不失人心，德乃洋溢。

《中略》

提到《中略》的書籍

1

夫三皇無言，而化流四海，故天下無所歸功。帝者，體天則地，有言有令，而天下太平；君臣讓功，四海化行，百姓不知其所以然，故使臣不待禮賞，有功美而無害。王者，制人以道，降心服志，設矩備衰，四海會同，王職不廢，雖有甲兵之備，而無戰鬥之患；君無疑于臣，臣無疑于主，國定民安，臣以義退，亦能美而無害。霸者，制士以權，結士以信，使士以賞；信衰則士疏，賞虧則士不用命。

2

軍勢曰：出軍行師，將在自專。進退內御，則功難成。

3

軍勢曰：使智，使勇，使貪，使愚。智者，樂立其功。勇者，好行其志。貪者，邀趨其利。愚者，不顧其死。因其至情而用之，此軍之微權也。

4

軍勢曰：無使辯士談說敵美，為其惑眾。勿使仁者主財，為其多施而附于下。

5

軍勢曰：禁巫祝，不得為吏士卜問軍之吉凶。

6

軍勢曰：使義士，不以財。故義者，不為不仁者死。智者，不為闇主謀。

7

主不可以無德，無德則臣叛；不可以無威，無威則失權。臣不可以無德，無德則無以事君；不可以無

威，無威則國弱，威多則身蹶。

8

故聖王御世，觀盛衰，度得失，而為之制。故諸侯二師，方伯三師，天子六師。世亂則叛逆生，王澤竭則盟誓相誅伐。

9

德同勢敵，無以相傾，乃攬英雄之心，與眾同好惡，然後加之以權變。故非計策，無以決嫌定疑。非譎奇無以破姦息寇，非陰謀無以成功。

10

聖人體天，賢人法地，智者師古。是故三略為衰世作：上略設禮賞，別姦雄，著成敗。中略差德行，審權變。下略陳道德，察安危，明賊賢之咎。故人主深曉上略，則能任賢擒敵。深曉中略，則能御將統眾。深曉下略，則能明盛衰之源，審治國之紀。

11

人臣深曉中略，則能全功保身。夫高鳥死，良弓藏，敵國滅，謀臣亡。亡者，非喪其身也。謂奪其

威，廢其權也。封之于朝，極人臣之位，以顯其功。中州善國，以富其家，美色珍玩，以悅其心。

1 2

夫人眾一合而不可卒離。權威一與而不可卒移。還師罷軍，存亡之階。故弱之以位，奪之以國，是謂霸者之略，故霸者之作，其論駁也。

1 3

存社稷，羅英雄者，中略之勢也，故勢秘焉。

《下略》

1

夫能扶天下之危者，則據天下之安。能除天下之憂者，則享天下之樂。能救天下之禍者，則獲天下之福。故澤及于民，則賢人歸之。澤及昆蟲，則聖人歸之。賢人所歸，則其國強。聖人所歸，則六合同。求賢以德、致聖以道。賢去則國微，聖去則國乖。微者危之階，乖者亡之徵。

2

賢人之政，降人以體，聖人之政，降人以心。體降可以圖始，心降可以保終。降體以禮，降心以樂。所謂樂者，非金，石，絲，竹也，謂人樂其家，謂人樂其俗，謂人樂其業，謂人樂其都邑，謂人樂其政令，謂人樂其道德；加此君人者，乃作樂以節之，使不失其和。故有德之君，以樂樂人，無德之君，以樂樂身。樂人者，久而長，樂身者不久而亡。

3

釋近謀近者，勞而無功。釋遠謀者，佚而有終。佚政多忠臣，勞政多怨民。故曰；務廣地者荒，務廣

德者強。能有其有者安，真人之有者殘。殘滅之政，累世受患。造作過制，雖成必敗。

4

舍己而教人者逆，正己而化人者順。逆者亂之招，順者治之要。道、德、仁、義、禮五者，一體也。道者人之所蹈，德者人之所得，仁者人之所親，義者人之所宜，禮者人之所體，不可無一焉。故夙興夜寐，禮之制也。討賊報讎，義之決也。惻隱之心，仁之發也。得己，得人，德之路也。使人均平，不失其所，道之化也。

5

出君下臣，名曰命。施于竹帛，名曰令。奉而行之，名曰政。夫命失，則令不行，令不行，則政不立。政不立，則道不通。道不通，則邪臣勝，邪臣勝，則主威傷。

6

千里迎賢其路遠，致不肖其路近。是以明君舍近而收遠，故能全功尚人，而下盡力。

7

廢一善則眾善衰，賞一惡則眾惡掃。善者得其佑，惡者受其誅，則國安而眾善至。眾疑無定國，眾惑無治民，疑定惑還，國乃可安。一令逆則百令失，一惡失則百惡結。故善施于順民，惡加于凶，則令行而無怨。

8

使怨治怨，是謂逆天。使讎治讎，其禍不救。治民使平，致平以清。則民得其所，而天下寧。

9

犯上者尊，貪鄙者富，雖有聖主，不能致其治。
犯上者誅，貪鄙者拘，則化行而眾惡消。

1
0

清白之士，不可以爵祿得。節義之士，不可以威刑脅。故明君求賢，必觀其所以而致焉。致清白之士，修其禮；致節義之士，修其道。然後士可致，而名可保。

1
1

夫聖人君子，明盛衰之源，通成敗之端，審治亂

之機，知去就之節。

1 2

雖窮不處亡國之位，雖貧不食亂邦之祿。潛名抱道者，時至而動，則極人臣之位。德合于己，則建殊絕之功。故其道高而名揚于後世。

1 3

顯示相似段落

聖王之用兵，非樂之也；將以誅暴討亂也。夫以

義誅不義，若決江河而溉爝火，臨不測而擠欲墜，其克必矣。所以優游恬淡而不進者，重傷人物也。夫兵者，不祥之器，天道惡之，不得已而用之。是天道也。

14

夫人之在道，若魚之在水，得水而生，失水而死，故君子常懼而不敢失道。

15

豪傑秉職，國威乃弱，殺生在豪傑，國勢乃竭。

豪傑低首，國乃可久。殺生在君，國乃可安。四民用虛，國乃無儲。四民用足，國乃安樂。

16

賢臣內，則邪臣外。邪臣內，則賢臣斃。內外失宜，禍亂傳世。

17

大臣疑主，眾姦集聚。臣當君尊，上下乃昏。君當臣處，上下失序。

18

傷賢者，殃及三世。蔽賢者，身受其害。嫉賢者，其名不全。進賢者，福流子孫。故君子急于進賢，而美名彰焉。

19

利一害百，民去城郭。利一害萬，國乃思散。去一利百，人乃慕澤。去一利萬，政乃不亂。

製作軟體：天火藏書排版系統

網址：<http://ebook.cdict.info>

字型資訊：黑體（DroidSansFallback）

宋體（全字庫）

楷體（全字庫）

製作日期：2012年1月4日

製作時間：00時01分00秒

天火藏書排版系統，為一套直書的排版系統，主要方便使用者閱讀電子書而設計，未經授權的版權內容，請勿使用本系統進行排版，否則後果自行負責。無版權或超過版權時效，或經過版權擁有者授權的內容，可自由使用本系統排版，並自由在網路上散布，但不得作為商業使用，如您需要在商業使用，請使用其他的排版軟體。
