

重廣眉山三蘇先生文集

七

重廣眉山三蘇先生文集卷第二十六

策略五篇進策

策略一

東坡先生



臣聞有意而言意盡而言止者天下之至言也蓋有以一言而興邦者有三日言而不輟者一言而興邦不以為少而加之毫毛三日言而不輟不以為多而損之一辭古之言者盡意而不求於言信已而不役乎人三代之衰學校廢缺聖人之道不明而其所以猶賢於後世者士未知有科舉之利故戰國之際其言語文章雖不能盡通於聖人而皆卓然近於可用出於其意之所謂誠然者自漢以來世之儒者忘已以徇人務為射策決科之學其言雖不叛于聖人而皆汎濫於辭章不適於用臣常以為鼂董公孫之流皆有科舉之累言有浮於其意而意有不盡於其言今陛下承百王之弊立於極文之世而以空言取天下之士繩之以法度攷之於有司臣愚不肖誠恐天下之

蘇策

士不獲自盡故常深思極慮率其意之所欲言者為二十五篇曰略曰別曰斷雖無足取者而臣之區區以為自始而行之以次至于終篇既名其略而治其別然後斷之於終庶幾有益於當世臣聞天下治亂皆有常勢是以天下雖亂而聖人以為無難者其應之有術也水旱盜賊人民流離是安之而已也亂臣割據四分五裂是伐之而已也權臣專制擅作威福是誅之而已也四夷交侵邊鄙不寧是攘之而已也凡此數者其於害民害國為不少矣然其所以為害者有狀是故其所以救之者有方也天下之患莫大於不知其然而然不知其然而然者是拱手而待亂也國家無大兵革幾百年矣天下有治平之名而無治平之實有可憂之勢而無可憂之形此其有未測者也方今天下非有水旱盜賊人民流離之禍而咨嗟怨憤常若不安其生非有亂臣割據四分五裂之憂而休養生息常若不足於用非有權臣專制擅作威福之弊而上下不交君臣不親非有四夷交

侵邊鄙不寧之災而中國皇皇常有外憂此大臣所以惑也今天醫之治病切脉觀色聽其聲音而知病之所由起曰此寒也此熱也或曰此寒熱之相搏也及其他無不可為者今且有人恍然而不樂問其所苦且不能自言則其受病有深而不可測者矣其言語飲食起居動作固無以異於常人此庸醫之所以為無足憂而扁鵲倉公之所望而驚也其病之所由起者深則其所以治之者固非鹵莽因循苟且之所能去也而天下之士方且掇拾三代之遺文補葺漢唐之故事以為區區之論可以濟世不已踈乎方今之世苟不能滌蕩振刷而卓然有所立未見其可也臣嘗觀西漢之衰其君皆非有暴熱滯虐之行特以怠惰弛廢溺于宴安畏其月之勞而忘千載之患是以日趨于亡而不自知也夫君者天也仲尼贊易稱天之德曰天行健君子以自強不息由此觀之天之所以剛健而不屈者以其動而不息也惟其動而不息是以萬物雜然各得其職而不亂其光為日月其文為星辰其威為雷霆其澤為雨露皆生於動者也使天而不知動則其塊然者將腐壞而不能自持況能以遇萬物哉苟天子一日赫然奮其剛健之威使天下明知人主有所立則智者願效其謀勇者樂致其死縱橫顛倒無所施而不可苟人主不先自斷於中群臣雖有伊呂稷契無如之何故臣特以人主自斷而欲有所立為先而後論所以為立之要云

策略二

天下無事久矣以天子之仁聖其欲有所立以為子孫萬世之計至切也特以為發而不中節則天下或受其病當宁有太息者幾年于此矣蓋自近歲始柄用二三大臣而天下皆洗心滌慮以聽朝廷之所為然而數年之間卒未有以大慰天下之望此其故何也二虜之大憂未去而天下之治終不可為也聞之師曰應敵不暇不可以自完自完不暇不可以有所立自古創業之君皆有敵國相持之憂命將出師兵交于外而中不失其

所以為國是故其兵可敗而其國不可動其力可屈而其氣不可奪今夫下一家二虜且未動也而吾君吾相終日皇皇焉應接之不暇亦竊為執事者不取也昔者大臣之議不為長久之計而用最下之策是以歲出金繒數十百萬以啖強虜此其既往之咎不可追之悔也而議者方將深罪當時之失而不求後日之計亦無益矣臣雖不肖竊論當今之弊蓋古之為國者不患有所費而患費之無名不患費之無名而患事之不立今一歲而費千萬是千萬而已事之不立四海且不可保而曾千萬之足云哉今者二虜不折一矢不遺一鏃走一介之使馳數乘之傳所過騷然居人為之不寧大抵皆有非常之辭無厭之求難塞之請以觀吾之所荅於是朝廷洶然大臣會議既而去未數月邊邊且復告至矣由此觀之二虜使未絕則中國未知息肩之所而況能有所立哉臣故曰二虜之大憂未去則天下之治終不可為也中書者王政之所由出天子之所與宰相論道經邦而不知其他者也非至逸無以待天下之勞非至靜

無以制天下之動是故古之聖人雖有大兵役而興作百官奔走各執其職而中書之務不至于紛紜今者曾不得歲月之暇則夫禮樂刑政教化之源所以使天下回心而嚮道者何時而議也千金之家以不治使販夫豎子皆得執券以詰其所負詩朝發憤傾困倒廩以償之然後更為之計則一借之資亦足以富何遽至于皇皇哉臣嘗讀吳越世家觀勾踐困于會稽之上而行成於吳凡金玉女子所以為賂者不可勝計既反國而吳之百役無不從者使大夫女女子大夫士女女子士春秋貢獻不絕于吳府嘗切怪其以蠻夷之國承敗亡之後救死扶傷之餘而賂遺費耗則不可勝計如此然卒以滅吳則為國之志果不在費也彼其內外不搔擾是以能有所立使范蠡大夫種二人分國而制之范蠡曰四封之外種不如蠡使蠡主之凡四封之外所以待吳者種不知也四封之內蠡不如種使種主之凡四封之內所以強國富民者蠡不知也二人者各專其能致其力是以不勞而滅吳其所以賂遺于吳者甚厚而有

節也是以財不匱其所以聽役于吳者甚勞而有時也是以本不搖然後勾踐得以安意肆志焉而吳國固在其指掌中矣而今以天下之大而中書常有蠻夷之憂宜其內治有不辦者故臣以為治天下不若清中書之務中書之務清則天下之事不足辦也今夫天下之財舉歸之司農天下之獄舉歸之廷尉天下之兵舉歸之樞密而宰相特持其大綱聽其治要而責成焉耳夫此三者豈少於蠻夷哉誠以為不足以累中書也今之所以待二虜失在于過重古者有行人之官掌四方賓客之政當周之盛時諸侯四朝蠻夷戎狄莫不來享故行人之官治其登降揖讓之節牲芻委積之數而已至于周衰諸侯爭強而行人之職為難且重春秋時秦聘于晉叔向命召行人子貢子朱曰朱也當御叔向曰秦晉不和久矣今日之事幸而集秦晉賴之不集三軍暴骨其後楚伍員奔吳為吳行人以謀楚而卒以八郢西劉之興有典屬國故賈誼曰陛下試以臣為屬國請必係單于之頸而制其命伏中行說而答

其背舉匈奴之衆惟上所令今若依行人屬國特建一官重任而厚責之使宰相於兩制之中舉其可用者而勿奪其權使大司農以每歲所以餽於二虜者限其常數而豫為之備其餘者朝廷不與知也凡吾所以遣使于虜與吾所以館其使者皆得以自擇而其非常之辭無厭之求難塞之請亦得以自荅使其議不及于朝廷而其閑暇則收羅天下之雋才治其戰攻守禦之策兼聽博采以周知敵國之虛實凡事之關於境外者皆以付之如此則天子與宰相特因其能否而定其黜陟其實不亦甚簡歟今自宰相以下百官汎汎焉莫任其責今舉一人而授之使日夜思所以待二虜宜無不濟者然後得以安居靜慮求天下之大計唯所欲為將無不可者

策略三

臣聞聖王之治天下使天下之事各當其處而不相亂天下之人各安其分而不相躐然後天子得優游無為而制其上今也不然夷狄抗衡

而本中國之患而每每以累朝廷是以徘徊擾攘卒不能有所立今委任而責成使西北不過為未誅之寇則中國固吾之中國有所不可為哉於此之時臣知天下之不足治也請言當今之勢夫天下有二患有立法之弊有任人之失二者疑似而難明此天下之所以亂也當立法之弊也其君必曰吾用某也而天下不治是某不可用也又從而易之不知法之弊而移咎于其人則其用人之失也又從而尤其法法之變未有已也如此則雖至于覆敗死亡相斷而不悟豈足怪哉昔者漢興因秦以為治刑法峻急禮義消亡天下蕩然恐後世無所執守故賈誼董仲舒咨嗟歎息以立法更制為事後世見二子之論以為聖人治天下凡皆如此是以腐儒小生皆欲妄有所變改以惑亂世主臣竊以為當今患法令雖有所未安而天下之所以不大治者失在於任人而非法制之罪也 國家法令凡幾變矣天下之不大治其咎果安在哉曩者大臣之議患天下之士其進不以道而取之不精也故為之法曰中年

而舉取舊數之半而復明經之科患天下之吏無功而遷取高位而不遜也故為之法曰當遷者有司以聞而自陳者為有罪此二者其名甚美其實非大有益也而議者欲以此等致天下於大治臣竊以為過矣夫法之於人由五聲六律之於樂也法之不能無姦猶五聲六律之不能無滯樂也先王知其然故存其大略而付之於人苟不至于害民而不可不去者皆不變也故曰失在任人而已夫有人而不用與用而不行其言行其言而不盡其心其失一也古之興王一人而已湯以伊尹武王以太公皆捐天下以與之而後伊呂得捐其一身以經營天下君不疑其臣功成而無後患是以知無不言言無不行其所欲用雖其親愛可也其所欲誅雖其離隙可也使其心無所顧忌故能盡其才而責其成功及至後世之君始用區區之小數以繩天下之豪俊故雖有國士而莫為之用夫賢人君子之欲有所建立昭著不朽於後世者甚於人君顧恐功未及成而有所奪祇以速天下之亂耳晁錯之事斷可見

矣夫奮不顧一時之禍決然徒欲以身試人主之威者是亦有所挾者
不甚大也斯固未足與有爲而沉毅果敢之士又必有待而後發苟人
主不先自去其不可測而示其可信則彼孰從而發哉慶曆中天子急
於求治擢用元老天下日夜望其成功方其深思遠慮而未有所發也
雖天子亦遲之至其一旦發憤條天下之利害百未及一二而舉朝喧
譁以至於逐去曾不旋踵此天下之士所以相戒而不敢深言也居今
之勢而欲納天下於至治非大有所矯拂於世俗不可以有成也何者
天下獨患柔弱而不振怠惰而不肅苟且偷安而不知長久之計臣以
爲宜如諸葛亮之治蜀王猛之治秦使天下悚然人人不敢飾非務盡
其心凡此者皆庸人之所大惡而讒言之所由興也是故先主拒關張
之間而後孔明得以盡其才符堅斬樊世逐仇騰黜席寶而後王猛得
以畢其功夫天下未嘗無二子之才也而人主思治又如此之勤相須
甚急而相合甚難者獨患君不信其臣而臣不測其君而已矣推天子
一日慨然明告政事之臣所以欲爲者使知人主之知之也而內爲之
地然後敢有所發於外而不顧不然雖得賢人千萬一日百變法天下
益不可治歲復一歲而終無以大慰天下之望豈不亦甚可惜哉

策略四

天子與執政之大臣既已相得而無疑可以盡其所懷直已而行道則
夫當今之所宜先者莫如破庸人之論以開功名之門而後天下可爲
也夫治天下譬如治水方其奔衝潰決騰湧漂蕩而不可禁止也雖欲
盡人力之所至以求殺其尺寸之勢而不可得及其既衰且退也駸駸
乎若不足以終日故夫治水者不惟有難殺之憂而又有易衰之患真
之有方決之有漸疏其故而納其新使不至於壅閼腐敗而無用嗟夫
人知江河之有水患也而以爲沼沚之可以無憂是烏知舟楫灌溉之
利哉夫天下之未平英雄豪傑之士務以其所長角奔而爭利惟恐天
下一日無事也是以人人各盡其材雖不肖者亦自淬礪而不至于怠

廢故其勇者相吞智者相賊使天下不安其生為天下者知夫大亂之本起於智勇之士爭利而無厭是故天下既平則削去其具抑遠天下剛健好名之士而獎用柔懦謹畏之人不過十數年天下慘然無復往時之喜事也於是能者不自激發而無以見其能不能者益以弛廢而無用當是之時人君欲有所為而左右前後皆無足使者是以綱紀日壞而不自知此其為患豈持英雄豪傑之士赳赳而已哉聖人則不然當其久安於逸樂也則以術起之使天下之心翹翹然常喜於為善其故能安而不衰且夫人君之所恃以為天下者天下皆為而已不為夫使天下皆為而已不為者開其利害之端而辨其榮辱之等使之踴躍奔走皆為我役而不自知夫是以坐而收其功也如使天下皆欲不為而得則天子誰與共天下哉今者治平之日久矣天下之患正在此也故曰破庸人之論開功名之門而後天下可為也今夫庸人之論有二其上之人務為寬深不測之量而下之士好言中庸之道此二者皆庸人

相與議論舉先民之言而獵取其近似者以自解說其無能而已矣夫寬深不測之量古之人所以臨大事而不亂有以鎮世俗之躁蓋非以隔絕上下之情養尊而自安也譽之則勸非之則沮聞善則喜見惡則怒此三代之所共也而後之君子必曰譽之不勸非之不沮聞善不喜見惡不怒斯以為不測之量不已過乎夫有勸有沮有喜有怒然後有聞而可入有間而可入然後智者得為之謀才者得為之用後之君子務為無間夫天下誰能入之古之人所謂中庸者盡萬物之理而不過故亦曰皇極夫極盡也後之所謂中庸者循循焉為衆人之所能為斯以為中庸矣此孔子孟子之所謂鄉原也一鄉皆稱原人焉無所往而不為原人同乎流俗合乎汙世曰古之人何為踽踽涼涼生斯世也為斯世也善斯可矣謂其近於中庸而非故曰德之賊也孔子孟子惡鄉原之賊夫德也欲得狂者而見之狂者又不可見欲得獯者而見之曰狂者進取獯者有所不為今日之患惟不取於狂者獯者皆取於鄉原

是以若此靡靡不立也孔子子思之所從受中庸也孟子子思之所授以中庸者也然皆欲得狂者獯者而與之然則淬勵天下而作其怠惰莫如狂者獯者之賢也臣故曰破庸人之論開功名之門而後天下可爲也

策略五

其次莫若深結天下之心臣聞天子者以其一身寄之乎巍巍之上以其一心運之乎茫茫之中安而爲太山危而爲累卵其間不容毫釐是故古之聖人不恃其有可畏之資而恃其有可愛之實不恃其有不可校之勢而恃其有不忍校之心何則其所居者天下之至危也天子恃公卿以有其天下公卿大夫士以至于民轉相屬也以有其富貴苟不得其心而欲羈之以區區之名控之以不足恃之勢者其平居無事猶有以相制一旦有急是皆行道之人掉臂而去尚安得而用之古之失天下者皆非一日之故其君臣之歡去已以矣適會其變是以一散而不可復收方其未也天子甚尊大夫士甚賤奔走萬里無敢後先儼然南面以臨其臣曰天何言哉百官俯首就位歛足而退兢兢惟恐有罪群臣相率爲苟安之計賢者既無所施其才而愚者亦有所容其不肖舉天下事聽其自爲而已及乎事出於非常變起於不測視天下莫與同其患雖欲分國以與人而且不及矣秦二世唐德宗蓋用此術以至于顛沛而不悟豈不悲哉天下者器也天子者有此器者也器久不用而置諸篋笥則器與人不相習是以扞格而難操良工者使手習知其器而器亦習知其手手與器相信而不相疑夫是故所爲而成也天下之患非經營禍亂之足憂而養安無事之可畏何者懼其一旦至于扞格而難操也昔之有天下者日夜淬勵其百官撫摩其人民爲之朝聘會同燕享以交諸侯之歡歲時月朔致民讀法飲酒蜡獵以遂萬民之情有大事自庶人以上皆得至于外朝以盡其詞猶以爲未也而五載一巡守朝諸侯于方岳之下親見其耆老賢士大夫以周知天下之風俗凡此者非以爲苟勞而已將以馴致服習天下之心使不至于扞格

而難操也及至後世壞先王之法安於逸樂而惡聞其過是以養尊而自高務為深嚴使天下拱手以貌相承而心不服其腐儒老生又出而為之說曰天子不可以妄有言也史且書之後世且以為譏使其君臣相視而不相知如此則偶人而已矣天下之心既已去而佞佞焉抱其空器不知英雄豪傑已議其後臣嘗觀西漢之初高祖創業之際事變之興亦已繁矣而高祖以項氏創殘之餘與信布之徒爭馳于中原此六七公者皆以絕人之姿據有土地甲兵之眾其勢足以為亂然天下終以不搖卒定於漢傳十數世矣而至于元成哀平四夷嚮風兵革不試而玉莽一豎子乃舉而移之不用寸兵尺鐵而天下屏息莫敢或爭此其故何也創業之君出於布衣其大臣將相皆握手之歡凡在朝廷者皆嘗試齟齬以知其才之短長彼其視天下如一身苟有疾痛其手足不期而自救當此之時雖有近憂而無遠患及其子孫生于深宮之中而狃於富貴之勢尊卑闊絕而上下之情踈禮節繁多而君臣之義

薄是故不為近憂而常為遠患及其一旦固已不可救矣聖人知其然是以去苛禮而務至誠黜虛名而求實効不愛高位重祿以致山林之士而欲聞切直不隱之言者凡皆以通上下之情也昔我太祖太宗既有天下法令簡約不為崖岸當時大臣將相皆得從容終日歡如平生下至士庶人亦得以自効故天下稱其言至今非有文采緣飾而開心見誠有以入人之深者此英主之奇術御天下之大權也方今治平之日久矣且愚以為宜日新盛德以鼓動天下久安怠惰之氣故陳其五事以備採擇其一曰將相之臣天子所恃以為治者宜日夜召論天下之大計且以熟觀其為人其二曰太守刺史天子所寄以遠方之民者其罷歸皆當問其所以為政民情風俗之所安亦以揣知其才之所堪其三曰左右扈從侍讀侍講之人本以論說古今興衰之大要非以應故事備數而已經籍之外苟有以訪之無傷也其四曰吏民上書苟小有可觀者宜皆為問優慰以養其敢言之氣其五曰天下之吏自一命

以上雖其至賤無以自通於朝廷然人主之為豈有所不可哉察其善者卒然召見之使不知其所從來如此則遠方之賤吏亦務自激發為善不以位卑祿薄無由自通于上而不修飾使天下習知天子樂善親賢恤民之心孜孜不倦如此翕然皆有所感發知愛於君而不可與為不善亦將賢人衆多而姦吏衰少刑法之外有以大慰天下之心焉耳

重廣三蘇先生文集卷第二十六

銀山莊谿董應夢

集古堂板正善本

重廣眉山三蘇先生文集卷第二十七

策別上進策

策別一

東坡先生

臣聞爲治有先後有本末嚮之所論者當今之所宜先而爲治之大凡也若夫事之利害計之得失臣請得列而言之蓋其摠四其別十七一曰課百官二曰安萬民三曰厚貨財四曰訓兵旅課百官者其別有一曰厲法禁昔者聖人制刑賞知天下之樂乎賞而畏乎刑也是故施其所樂者自下而上民有一介之善不終朝而賞隨之是以上之爲善者足以知其無有不賞也施其所畏者自上而下公卿大臣有毫髮之罪不終朝而罰隨之是以下之爲不善者亦足以知其無有不罰也詩曰剛亦不吐柔亦不茹夫天下之所謂權豪貴顯而難令者此乃眩人之所借以徇天下也舜誅四凶而天下服何也此四族者天下之大族也夫惟聖人爲能擊天下之大族以服小民之心故其刑罰至于指

三蘇策

六

而不用周之衰也商鞅韓非峻刑酷法以督責天下然其所以爲得者用法始於貴戚大臣而後及於踈賤故能以其國霸由此觀之商鞅韓非之刑非舜之刑而所以用刑者舜之術也後之庸人不深原其本末而猥以舜之用刑之術與商鞅韓非同類而棄之法禁之不行茲究之不止由此其故也今夫州縣之吏受賕而鬻南獄其罪至於除名而其官不足以贖則至於嬰木索受笞箠此亦天下之至尊也而士大夫或冒行之何者其心有所不服也今夫大吏之爲不善非特簿書米鹽出入之間也其位愈尊則其所害愈大其權愈重則其下愈不敢言幸而有不畏強禦之士出力而排之又幸而不爲上下之所抑以遂成其罪則其官之所減者至于罰金蓋無幾矣夫過惡暴著於天下而罰不傷其毫毛鹵莽於公卿之間而纖悉於州縣之小吏用法如此宜其天下之不心服也用法而不服其心雖刀鋸斧鉞猶將有所不避而况木索笞箠哉方今法令至繁觀其所以防姦之具一

舉足且入其中而大吏犯之不至於可畏其故何也天下之議者曰古者之制刑不上大夫大臣不可以法加也嗟夫刑不上大夫者豈曰大夫以上有罪而不刑歟古之人君責其公卿大臣至重而待其士庶人至輕也責之至重故其所以約束之者愈寬待之至輕故其所以隄防之者甚密夫所貴乎大臣者惟其不待約束而後免於罪戾也是故約束愈寬而大臣益以畏法何者其心以爲人君之不我疑而不忍欺也苟幸其不疑而輕犯法則固已不容於誅矣故夫大夫以上有罪不從於訊鞠論報如士庶人之法斯以爲刑不上大夫而已矣天下之吏自一命以上其蒞官臨民苟有罪皆書於其所謂歷者而至於館閣之臣出爲郡縣者則遂罷去此真聖人之意欲有以重責之也柰何其與士庶人較罪之輕重而又以其爵減耶夫律有罪而得以首免者所以開盜賊小人自新之塗而今之卿大夫有罪亦得以首免是以盜賊小人待之與天下惟其無罪也是以罰不可得而加如知有罪而特免其罰則何以令天下今夫大臣有不法或者旣已舉之而詔曰勿推此何爲者也聖人爲天下豈容有此曖昧而不決故曰厲法禁自大臣始則小臣不犯矣

策別二

其二曰抑僥倖夫所貴乎人君者予奪自我而不牽於衆人之論也天下之學者莫不欲仕仕者莫不欲貴如從其欲則舉天下皆貴而後可惟其不可從也是故仕不可以輕得而貴不可以易致此非有所吝也爵祿出乎我者也我以為可予而予之我以為可奪而奪之彼雖有言者不足畏也天下有可畏者賦歛不可以不均刑罰不可以不平守令不可以不擇此誠足以致天下之安危而可畏者也我欲慎爵賞愛名器而器器者以爲不可是烏足卹哉國家自近歲以來吏多而闕少率一官而三人共之居者一人去者一人而伺之者又一人是一官而有二人者無事而食也且其蒞官之日淺而閑居之日長

以其蒞官之所得而為閑居仰給之資是以貪吏常多而不可禁此用人之大弊也古之用人者取之至寬而用之至狹取之至寬是賢者不隔用之至狹故不肖者無所容記曰司馬辨論官材論進士之賢者以告于王而定其論論定然後官之任官然後爵之位定然後祿之然則是取之者未必用也今之進士自二人以下者皆試官夫試之者豈一定之謂哉固將有所廢置焉耳國家取人有制策有進士有明經有詞科有任子有府史雜流凡此者雖衆無害也其終身進退之決在乎召見改官之日此尤不可以不愛惜慎重者也今之議者不過曰多其資攷而責之以舉官之數且彼有勉強而已資攷既足而舉官之數亦已及格則將執文墨以取必於我雖千百為輩莫敢不盡與臣切以為今之患正在於任文太過是以為一定之制使天下可以歲月必得其可惜也方今之便莫若使吏六考以上皆得以名聞於吏部吏部以其資攷之遠近舉官之衆寡而次第其名然後使一二大臣雜治之參之以其才器之優劣而定其等歲終而奏之以詔天子廢置度天下之吏每歲以物故罪免者幾人而增損其數以所奏之等補之及數而止使其予奪亦雜出於賢不肖之間而無有一定之制則天下之吏不敢有必得之心將自奮厲磨淬以求聞於時而嚮之所謂用人之大弊者亦不勞而自去然而議者必曰法不一定而以才之優劣為差則是好惡之私有以啓也臣以為不然夫法者本以存其大綱而其出入變化固將付之於人昔者唐有天下舉進士者群至於有司之門唐之制惟有司之信也是故有司得以搜羅天下之賢士而習知其為人至於一日之試則固已不取矣唐之得人於斯為盛今以名聞於吏部者每歲不過數十百人使一二大臣得以訪問參攷其才雖有失者蓋已寡矣如必曰任法不任人天下之人必不可信則夫一定之制臣未知其果不可以為茲也

其三曰決壅蔽所貴乎朝廷清明而天下治平者何也天下不許而無
寃不謁而得其所欲此堯舜之盛也其次不能無許許而必見察不能
無謁謁而必見省使遠方之賤吏不知朝廷之高而一介之小民不識
官府之難而後天下治今夫一人之身有一心兩手而已疾病苛瘵動
於百體之中雖其其微不足以為患而手隨至夫手之至豈其一一而
聽之心哉心之所以素愛其身者深而手之所以素聽於心者孰是故
不待使令而卒然以自至聖人之治天下亦如此而已百官之衆四海
之廣使其關節脈理相通為一叩之而必聞觸之而必應夫是以天下
可使為一身天子之貴士民之賤可使相愛憂患可使同緩急可使救
今也不然天下有不幸而許其寃如許之於天有不得已而謁其所欲
如謁之於鬼神公卿大臣不能究其詳悉而付之於胥吏故凡賄賂先
至者朝請而夕得徒手而來者終年而不獲至於故常之事人之所當
得而無疑者莫不務為留滯以待請屬舉天下之毫之事非金錢無以

行之昔者漢唐之弊患法不明而用之不密使吏得以空虛無據之法
而繩天下故小人以無法為姦今也法令明具而用之至密舉天下惟
法之知所欲排者有小不如法而可指以為瑕所欲與者雖有所乖戾
而可借法以為解故小人以法為姦今夫天下所為多事者豈事之誠
多耶吏欲有所嚮而未有則新故相仍紛然而不決此王化之所以壅
遏而不行也昔相文之霸百官承職不待教令而辨四方之賓至不求
有司王猛之治秦事至纖悉莫不盡舉而人不以為煩蓋史之所記麻
思還冀州請於猛猛曰速裝行矣至暮而符下及出關郡縣皆以被符
其令行禁止而無留事者至于纖悉莫不皆然符堅以戎狄之種至為霸
王兵強國富垂及升平者猛之所為固宜其然也今天下治安大吏奉法
不敢顧私而府史之屬招權鬻法長吏心知而不問以為當然此其弊
有二而已事繁而官不勤故權在胥吏欲去其弊也莫如省事而屬
精省事莫如任人屬精莫如自上率之今之所謂至繁天下之事關於

其中許者之多而謁者之衆莫如中書與三司天下之事分于百官而
中書聽其治要郡縣錢幣制于轉運使而三司受其會計此宜若不至
于繁多然中書不待奏課以定其黜陟而關與其事則是不任有司
也三司之吏推折贏虛至于毫毛以繩郡縣則是不任轉運使也故
曰省事莫如任人古之聖王愛日以求治辨色而視朝苟少安焉而至
於日出則終日爲之不給以少而言之一日而廢一事一月則可知也
一歲則事之積者不可勝數也欲事之無繁則必勞於始而逸於終
晨興而晏罷天子未退則宰相不敢歸安于私第宰相日昃而不
退則百官莫不震悚盡力於王事而不敢宴游如此則纖悉隱微莫
不舉矣天子求治之勤過于先王而議者不稱王季之晏朝而稱舜之
無爲不論文王之日昃而論始皇之量書此何以率天下之急耶臣故
曰厲精莫如自上率之則壅蔽決矣

策別四

三蘇策二十七

五

之三十四陽秋

其四曰專任使夫吏之與民猶工人之操器易器而操之其始莫不齟
齟而不相得是故雖有長材異能之士朝夕而去則不如庸人之久且
便也自漢至今言吏治者皆推孝文之時以爲任人不可以倉卒而責
成功又其三歲一遷吏不爲長遠之計則其所施設一切出於苟簡此
天下之士爭以爲言而臣知其未可以卒行也夫天下之吏惟其病多
而未有以處也是以擾擾在此如使五六年或七八年而後遷則將有十
年不得調者矣朝廷方將減任子清冗官則其行之當有所待而臣以
爲當今之弊有甚不可者夫京兆府天下之所觀望而化王政之所由始
也四方之衝兩河之交舟車商賈之所聚金珠錦繡之所積故其民
不知有耕稼織紉之勞富貴之所移貨利之所眩故其民不知有恭
儉廉退之風以書數爲終身之能以府史賤吏爲鄉黨之榮故其民不
知有儒學講習之賢夫是以獄訟繁滋而姦不可止爲治者益以苟且
而不暇及於教化四方觀之使風俗日以薄惡未始不由此也今夫爲

京兆者戴星而出見燭而入案牘咎箠交乎其前拱手而待命者足相躡乎其庭持詞而求訴者肩相摩乎其門僮焉不知其為誰一諷而去得罪者不知其得罪之由而無罪者亦不知其無罪之實如此則刑之不服赦之不悛獄訟之繁未有已也夫大司農者天下之所以贏虛外計之所從受命也其財賦之出入簿書之交錯縱橫變化足以為姦而不可推究上之人不能盡知而付吏吏分職乎其中者以數十百人其耳目足以及吾之所不及是以能者不過粗知其大綱而不能者惟吏之聽賄賂交乎其門四方之有求者聚乎其家天下之大弊無過此二者臣竊以為省府之重其擇人宜精其任人宜以凡今之弊皆不精不久之故何則天下之賢者不可以多得而賢者之中求其治繁者又不可以人人而能也幸而有一人焉又不以朝夕夫世之君子苟有志於天下而欲為長遠之計者則其效不可以朝夕見其始若迂闊而其終必將有所可觀今朞月不報政則朝廷以為是無能為者不待其成而去之而其翕然見稱於人者又以為有功而擢為兩府然則是為省府者能與不能皆不得久也夫以省府之繁終歲不得休息朝廷既以汲汲而去之而其人亦莫不汲汲而求去夫胥吏者皆老於其局長子孫於其中以汲汲求去之人而御長子孫之吏此其相視如客主之勢宜其姦弊不可得而去也省府之位不為卑矣苟有能者而老於此不為不用矣古之用人者知其久勞於位則時有以賜予勸獎之以厲其心不聞其驟遷以奪其成效今天下之吏縱未能一槩久而不遷至于省府亦不可以倉卒而去吏知其久居而不去也則其欺詐固已少衰矣而其人亦得深思熟慮周旋於其間不過十年將必有卓然可觀者也

策別五

其五曰無責難無責難者將有所深責也昔者聖人之立法使人可以過而不可以不及何則其所求於人者衆人之所能也天下有能為

衆人之所不能者固無以加矣而不能者不至於犯法天下如此而猶有犯者然後可以深懲而決去之由此而言則聖人之所以不責人之所不能者將以深責乎人之所能也後之立法者異於是責人以其所不能而其所不能者不深責也是以其法不行而其事不立夫事不可以兩立也聖人知其然是故有所取必有所捨有所禁必有所寬寬之則其禁必止捨之則其取必得今夫天下之吏不可以人人而知也故使長吏舉之又恐其舉之以私而不得其人也故使長吏任之他日有敗事則以連坐其過惡重者其罰均且夫人之難知自堯舜病之矣今日爲善而明日爲惡猶不可保况於十數年之後其幼者已壯其壯者已老而猶執其一時之言使同被其罪不已過乎天下之人仕而未得志也莫不勉強爲善以求舉惟其既已改官而無憂是故蕩然無所不至方其在州縣之中長吏親見其廉謹勤幹之節則其勢不可以不舉而又安知其終身之所爲哉故曰今之法責人以其所不能者謂此也

一縣之長察一縣之屬一郡之長察一郡之屬職司者察其屬郡者也此三者其屬無幾耳其貪其廉其寬猛其能與不能不可謂不知也今且有人牧牛羊者而不知其肥瘠是可復以爲牧人歟夫爲長而屬之不知則此固可以罷免而無足惜者今其屬官有罪而其長不即以聞他日有以告者則其長不過爲失察其去官者又以不坐夫失察天下之微罪也職司察其屬郡郡縣各察其屬此非人之所不能而罰之甚輕亦可怪也今之世所以重發賊吏者何也夫吏之貪者其始必詐廉以求舉舉者皆王公貴人其下者亦卿大夫之列以身任之居官者莫不變其同類等夷之人故其樹根牢固而不可動連坐者常六七人甚者至十餘人此如盜賊質劫良民以求苟免耳爲法之弊至於如此亦可變已乎如臣之策以職司守令之罪罪舉官舉官之罪罪職司守令今使舉官與所舉之罪均縱又加之舉官亦無如之何終不能逆知終身之廉者而後舉特推之於幸不幸而已苟以其罪罪職司守令彼其勢誠有以

督察之臣知貪吏小人無容足之地又何必於舉官焉難之

策別六

其六曰無沮善昔者先王之爲天下必使天下欣欣然常有無窮之心力行不倦而無自棄之意夫惟自棄之人則其爲惡也甚毒而不可解是以聖人畏之設爲高位重祿以待能者使天下皆得踴躍自奮拔擢而來惟其才之不逮力之不足是以終不能至於其間而非聖人塞其門絕其塗也夫然故一介之賤吏閭閻之匹夫莫不奔走於善至於老死而不知休息此聖人所以術驅之也天下苟有甚惡而不可忍也聖人既已絕之則屏之遠方終身不齒此非獨不仁也以爲既已絕之彼將一旦肆其忿毒以殘害吾良民是故絕之則不用用之則不絕既已絕之又復用之則是驅之於不善而又假之以其具也無所望而爲善無所愛惜而不爲惡者天下一人而已矣以無所望之人而責其爲善以無所愛惜之人而求其不爲惡又付之以人民此天下知其不可也

三才錄卷二十七

九百七十

八

七

之賢者何嘗之有或出於賈豎賤人甚者至於盜賊往往而是而儒生貴族世之所望爲君子者或至於放肆不軌小民之所不若聖人知其然是故不逆定於其始進之時而徐觀其所試之效使天下無必得之由亦無必不可得之道天下知其不可以必得也然後勉強於功名而不敢僥倖知其不至於必不可得也然後有以自慰其心以而不懈嗟夫聖人之所以鼓舞天下之人日化而不自知者此其爲術歟後之爲政者則不然與人以必得而絕人以必不可得此其意以爲進賢而退不肖然天下之弊莫甚於此今夫制策之及等進士之高第皆以一日之間而決取終身之富貴此雖一時之文人而未知其臨事之能否則其用之不已太遽乎天下有用人而絕之者三州縣之吏苟非有大過而不可復用則其他犯法皆可使竭力爲善以自贖而今日之法一陷於罪戾則終身不遷使之不自聊賴而疾視其民肆意妄行而無所顧惜此其初未必小人也

棄府史賤吏爲國者知其不可闕也是故歲久則補以外官以其所從來之卑也而限其所至則其中雖有出群之才終亦不得齒於士大夫之列夫人出身而仕者將以求貴也貴不可得而至矣則將惟富之求此其勢然也如是則雖至於鞭笞戮辱而不足以禁其貪故夫此二者苟不可以遂棄則宜有以少假之也入貲而仕者皆得補郡縣之吏彼知其終不得遷亦將逞其一時之欲無所不至夫此誠不可以遷也則是用之之過而已臣故曰絕之則不用用之則不絕此三者之謂也

重廣眉山三蘇先生文集卷第二十七



