弘道錄/40

维基文库 · 免费全文 · CC BY-SA 4.0

目錄

弘道錄

◀上一卷

卷四十　智　君臣之智

下一卷▶

弘道錄卷之四十

智

君臣之智

晏殊七歲能文，景德初，張知白安撫江南，以神童薦之。真宗召入，與進士並試，殊神色不攝，援筆成文。帝嘉賞之。每訪以政事，率用方紙，小書己答，并藥封上。帝重其慎密有智，擢知應天府，延范仲淹以教生徒，生平善能知人。故當世知名之士，如仲淹、道輔皆出其門，而富弼、楊察亦其婿也。及為相，益務進賢。後仲淹與韓琦、富弼皆得並用，至於臺閣，亦多一時之選。帝奮然有意，欲因草材，以興治道。至康定、慶曆之間，朝廷號稱得人，皆殊之力也。

錄曰：孟子曰：智者無不知也，當務之為急。宰相之職，可不務知人乎。始以神童薦，終以知人顯，非不能三年而總小功之察者矣。其卒為名臣，不亦宜乎。

范仲淹知延州。先是各邊分兵，詔總管領萬人，幹轄領五千人，都監領三千人，寇

至禦之，則官卑者先出。至是仲淹曰：將不擇人，以官為序，取敗之道也。因大閱州兵，得萬八千人，分六將領之，將三千人，曰夜訓練，量賊衆寡，使更出禦。賊敵人聞之，相戒曰：無以延州為意。今小范老子腹中自有數萬甲兵，不比大范老子可欺也。

錄曰：愚觀范仲淹，其起也，一書生耳；而腹中數萬甲兵，何自來哉。嗚呼。此張詠所謂大小之事，皆須用智者也。而更出番入，非其變通使然哉。故人能用智，則方寸化而不窮；不能用智，則一籌莫之能展。是皆在我而已，非有大小老少之別也。觀者不可不知。

狄青慎密寡言，深沉有智略，計事必審中機，會而後發，行師先正部伍，明賞罰，與士卒同飢寒勞苦，敵淬犯之，無一士敢後先者。初起行伍，為三班差使。寶元初，趙元昊反時，士卒畏怯，青每臨，陳被髮，帶銅面具，出入敵中，無不披靡，以是數立奇功。尹洙善之，薦曰：此良將材也。仲淹授以《 左氏春秋》 曰：將不知古今，匹夫勇耳。由是折節讀書，悉通秦漢以來兵法。及儂智高叛，帝以為憂，青時為樞副，上表請行，遂進宣撫，至廣南。初鈐轄陳曙失律，兵潰，青曰：令之不齊，兵所以敗。乃斬曙。於是諸將股慄，莫敢仰視。因按兵止營，令軍士休十曰，賊峴者以為未即進。明曰整兵，馳一晝夜，絕崑崙關，出歸仁鋪，大敗賊師。按屍有金龍衣者，眾謂智高已死，欲以上聞。青曰：安知其非詐耶。不敢誣朝廷以貪功也。青雖貴重，面涅猶存，嘗動令除之，自指其面曰：陛下以功擢臣，不問門地。臣所以有今曰，由此涅爾。願留以勸軍中，不敢奉詔。後在樞府，人有持狄梁公告身詣獻之，以為其遠祖。謝曰：一時遭際，安敢自附梁公。贈其人而遣之。

錄曰：人言智高，今不高乎。智者發幾貴速，轉移貴捷，變無常形，施無常露。至於不責僥倖，不忘戮辱，不冒無妄，又皆達者之事。有將如此，不易得矣。而尚不免，卒之疑慮。向使數者或犯一焉，終於不免矣。君子觀人，不可不於其所忽也。

神宗熙寧元年冬十一月，有事於南郊。時執政以河朔旱傷，國用不足，乞南郊勿賜金帛。詔學士議，司馬光曰：救災節用，當自貴近，始可聽也。王安石曰：常一表辭堂撰時，以為一表自知不能，當辭職，不能辭祿。國用所以不足者，以未得善理財者故也。光曰：善理財者，不過頭會箕斂爾。安石曰：不然。善理財者，不加賦而用足。光曰：天下安有此理。天之所生財貨百物，止有此數，不在民，則在官。彼設法奪民，其害乃甚於加賦。此蓋桑弘羊欺武帝之言，司馬遷書之，以議武帝之不明耳。爭議不已。帝曰：朕意與光同，姑以不允答之。會安石草詔，引常衰事責兩府，遂不復辭。

錄曰：昔者畢仲游受知於光，貽書曰：安石以興作之說動先帝，而患　財之不足。故几政之可以得民財者，無不用。蓋散青苗，置市易者，事也；而欲興作，息不足者，情也。苟未能杜其情，而徒欲禁其事，是以百說而百不行。智哉，斯言乎。且以宋之中葉，太平全盛，天下無事，加以仁宗之恭儉，英宗之繼體，初未有所損也。而國用不足，至郊恩未敷，以初立好勝之君豈不動心乎。帝之不允，乃所以深允之也。是以古之聖君，澹然無欲，不求足，然後能無不足；不求盈，然後能無不盈。彼以豐盈為慮，求足為心者，雖百計爭之，我之說益遠，彼之論益親。然則安石非能投於帝，帝自投於安石也。其與光之意同乎何有。

秉義郎岳飛犯法將刑，宗澤一見奇之，曰：此將材也。會金人攻氾水，澤以五百騎授飛，使立功贖罪，飛遂大敗金人而還，升飛為統制，而謂之曰：爾智勇材藝，古良將不能過。然好野戰，非萬全計。因授飛陳圖，飛曰：陳而後戰，兵法之常。運用之妙，存乎一心。澤是其言，飛由此知名。岳飛上書言：勤王之師日集，宜乘敵息而擊之。黃潛善、汪伯彥輩不能承聖意恢復，奉車駕日益南，恐不足繫中原之望。願陛下乘敵穴未固，親帥六軍北渡，則將士作氣，中原可復。坐越職言事，奪官歸，詣張所所，以飛克中軍，統領問之曰：爾能敵幾何。飛曰：勇不足恃，用兵在先定謀。樂技曳柴以敗刑，莫放采樵以致絞，皆謀定也。所嬰然曰：君殆非行伍中人，補武經郎。

錄曰：愚觀宗統制、張招撫之識岳武穆也，所以靖康中，以蠟書冒圍募，河北兵民得書喜曰：朝廷棄我，猶有一張察院，能技而用之。應募者，几十七萬。澤留守東京，欲乘暑月，自滑州渡河，取懷衛濬相等州，分路並進，山些忠義之民，相應者不啻百萬，而黃潛善、汪伯彥日置根本於度外。然則飛之越職，正二公之奉職也。苟有如高光者，納蕭何之說，攬鄧禹之謀，將不得為元功乎。徒負智勇之量，卒同暗投之比，君子祇當咎諸公之幸與不幸，不必責帝與諸臣之明與不明也。

趙鼎與張浚並為尚書左右僕射，兼知樞密院事，都督諸路軍馬。是時鼎浚相得甚驩，及命下，史館校勘喻樗門之曰：二人且宜同在樞府，他曰趙退，則以張繼之。立事任人，未甚相遠，則氣脈長。若同處相位，萬有一不合，或當去位，則必更張。是賢者自相背戾矣。後果如樗言。

錄曰：愚觀喻子村之料事，可謂多中矣。夫蕭蕷而曹顯，丙先而魏後，房謀而杜斷，崇變而景法，雖曰協心同德，而實繼美踵芳。是以道義流於無窮，功業著於悠久。此後

世之所瞻仰也。鼎與浚，雖曰：操心奏騫，矢志在公，觀其以飛之一言，遂致乖忤；因檜之厚貌，輟加深信，則未必忘己之義，無我之心，而自相背戾，豈能保乎。卒以他人之小嫌，而成爾汝之不協。子村之言，不為無徵矣。錄之。

韓世忠懲岳飛之事，遂以所積軍儲錢百萬貫，米九十萬石，酒庫十五，歸於國，上表乞骸。自此杜門謝客，口不言兵。時跨驢携酒，從一二奚童，縱遊湖山，以自樂。平時將佐，罕能見其面。初得疾，勁尚醫視療，世忠曰：吾以布衣間關百戰，致位王公，賴天之靈，得保首領。諸君尚哀其死耶。嘗戒家人曰：吾名世忠。汝曹毋諱忠字，諱而不言，是忘忠也。特以抵排和議，觸檜尤多。或勸止之，曰：今畏禍易同，他日瞑目，豈可受鐵杖於＇太祖地下。時大將多曲狥檜，以圖苟全。世忠與檜同在政，地一揖外，未嘗與談。所規畫器仗，精絕過人，知人善獎，部曲繼秉。節旄臥家十年，擔然自如，若未嘗有權位者。

錄曰：湖山之樂，在世忠則以為智，在君子獨以為非。何耶。夫自越王勾踐之臥薪嘗膽也，而後吳始亡；自先朝京動之恣意陳南也，而後宋始滅，皆其所耳聞目擊者也。奈之何，為君者不以雪恥除凶為心，為相者反以讎功忌能為事，遂使英雄之將翻為脂韋之臣，竊圖苟全，豈得已哉。雖以抵排和議，悉皆空言無施。然則列聖在天之靈，果知乎哉，不知乎哉。

劉錡順昌之戰，募曹成等二人，遣作間事，遇敵佯令墜馬，果被執。兀木問：錡何如人。對曰：太平邊帥，喜聲妓。朝廷以兩國講好，使守東京，圖逸樂耳。兀木喜曰：此易破也。翌日至城下，責諸將喪師，皆曰：南朝用兵，非昔之比。兀術不信，錡遂進軍。衆請先擊韓常軍，錡曰：擊韓雖退兀木，精兵尚在，不可當也。法當先擊兀木俟。其一動，則餘無能為矣。時兀木披白袍，棄甲馬，以牙兵三千督戰，皆重留甲，戴鐵兜牟，號鐵浮圖，錡以槍標去其兜牟，大斧斷其臂，又有拐子馬，號長勝軍，至是亦為所破。是役也，錡兵不盈二萬，出戰僅五千人，特以智計先定，不為諸將所惑，屢勝所驕，而能以寡禦衆，以逸待勞，故能成功。洪皓自金密奏，順昌之捷，余人震恐，意欲捐燕以南棄之；謂是時諸將協心，分路追討，則兀木可擒，汴京可復。而王師亟還，自失機會，良可惜也。

錄曰：兵法曰：為將者，智信仁勇嚴，缺一不可，而智為之首。此劉錡所以有順昌之捷，而祿者猶為之踴躍也。此時和議已成，譬則落場之文，略有可觀。外此，皆懼合之境矣，復何機會之有。

汪立信自為沿江招討大使，在江陵即上疏，請益安陸府兵，凡邊戍，不宜抽減，曰：為今之計有三：宜盡出內郡之兵，以實外禦，見兵可七十餘萬人，老弱柔脆，七分汰二，為選兵五十餘萬。而沿江之守，不過七千里，若距百里而屯，屯有守將，十屯為府，府有總督，其尤要害處，叅倍其兵，無事，則泛舟長淮，往來游徽；有事，則東西齊奮，戰守並用，刀斗相聞，餽餉不絕，互相應援，以為聯絡之勢，選宗室親王、忠良有幹用大臣立為統制，分東西二府，以蒞任率然之勢。此上策也。久拘聘使，無益於我，徒使敵得以為辭。請禮而歸之，許輸歲幣，以緩師期，不二三年，邊境稍休，藩垣稍固，生兵日增，可戰可守。此中策也。似道得書，抵之於地，曰：瞎賊狂言，敢爾乃中，以危法廢之。及似道喪師還，又召為招討使，俾就建康募兵，以授江上諸郡。即日上道，與似道遇於蕪湖，撫立信背曰：不信公言，以至於此。既至建康，守兵悉潰，而四面皆元兵，立信知事不成，歎曰：吾生為宋臣，死為宋鬼。或有以立信二策告於伯顏，嘆息曰：宋有是人，使果用之，我安得至此。

錄曰：孟子曰：無是非之鈴，非人也。時沿江之策，已為下計，譬之焦頭爛額，不可斯須緩者。此而為狂，無乃真喪其心乎。雖然似道非喪心者，特以迷於鴆毒，稔於貫盈，至是已非人矣。天將假鄭虎臣之手，以彰賣國之惡，故不得不至此也。

《皇明名臣錄》：誠意伯劉基慷慨多智，攻於天文。時寓杭，適遊西湖，有異雲起西北，光映水中。同遊者以為慶雲，分韻賦詩，公獨縱飲曰：此天子氣也，應在金陵。十年後，有王者起，我當輔之。太祖下金華，定括蒼，公又指乾象，謂所親曰：此天命也，豈人力能之耶。果遣使來聘。遂由間道詣金陵，陳時務十八策。會陳氏入寇，或謀以城降，或以鐘山有王氣，欲奔據之。公獨曰：如臣之計，莫若傾府庫，開至誠，以固士心。且天道後舉者勝，宜伏兵伺隙擊之。取威制敵，以成王業，在此時也。上遂用公策，乘束風發，伏擊之，斬獲無算。中書省設御座，將奉小明王，公怒罵曰：彼牧堅，奉之何為。不拜，陳天命所在。上感悟，乃定征伐之計。洪都守將胡均美使其子約降，上初有難色，公自後踢所坐胡床，上意悟許之。均美遂以城降。及後，屢欲用以為相，辭曰：宰相，國之重任。譬如易柱，必得大才，然後可；若束小木為之，將速顛覆。如臣非不自知，但疾惡太深，又不耐繁劇，為之且孤大恩。上由是益重公，稱為老先生而不名，又曰：吾之子房也。嘗著書，恐不及見，以貽天下，後世詛意，身親用之。故公之事業具於書，此元之所以亡也；公之書見於事業，此皇明之所以興也。一人之用舍，有關於天下國家之重如此。

錄曰：楊文懿公有言：子房之策不見詞章，玄齡之文僅辯，符檄未見。擅開國之勳業，而兼傳世之文章，公可謂千古之人豪矣。世或疑其仕元，或獨稱其觀象者，是猶訾伊尹之五就，知周公止於才藝而已。愚獨以公之辭宰相不居，鑿鑿乎，則哲之智。世以為無踰於公，而公自視歉然，其過人遠矣，非挾智任術者比也。

永樂宣德間，名臣稱三楊：文貞西楊，文敏東楊，文定南楊。東楊天資明敏，有果斷之才。每朝廷事，使中官來閣下議，必曰：東楊先生在否。或知不在，即回。然凡議事，未嘗不遜。西楊或執以不可行者，己而卒斷於東楊，灼然可行而無礙也。每秋，勅文武大臣審錄重囚，自英國而下俱遜避，候二楊先生決之。西楊訊之，未嘗決，至不可了，東楊一問即決，衆皆嘆服。時主上英武，羣臣奏對，少能稱旨，惟愛東陽之才，未嘗一日離左右，几密謨至計，必參與焉。或大臣謀事未決，文廟不樂，至發怒，東楊一至，輒霽威，事亦隨次。東楊嘗語夏太常仲昭曰：吾見人臣以抗直受禍者，每深惜之大。凡事君自有體，進諫亦有方。譬若上讀千文，云：天地玄紅，未可便言。安知不以嘗我，又安知主意云何。俟其至再，或有所詢，則應之曰：臣幼讀千文，云：天地玄黃，未知是否。其智大率類此。及李時勉又曰：西楊先生未仕時，與楚府教授吳由翁草逆交。由翁為余言：先生博學有智，端敏寬厚，識達事體，不矜已傲物。及居禁近，參掌機務，公平廣大，寬和有則，其心專在於國家，未嘗一毫私己。至於臨大政，決大疑，衆皆爭論紛紜，獨無二禹，久之徐為一言，衆莫不懾服。有輿論不一，須上聞者，既以聞，卒從先生言。其在上前，遇事盡言，不計利害，每辨論人才賢否，解翻人過失，一出於公，不以恩條為輕重取舍。至於獻可替否，有旋乾轉坤之力，然未嘗與人言。大臣宰相之事，於此見之。

錄曰：愚觀三楊之遭際，無異前代。以今目錄之所書，有房杜推讓之風，水東之所記，有平勃自牖之勢；文集之所序，有韓范居身之本。其所以出幽就明，建功立業，智哉若人也已。錄之。

平江伯陳誼周旋有智略。靖難，師至江北，誼知天命有歸，率舟師迎濟，封平江伯。時北京軍儲不充，命公歲董運百萬石，道海給之，建百萬倉於直沽，尹兒漫城天津衛，籍兵萬人戍守，漕洲所經海島，夷人畏憚，悉避匿，公下令俾出為市，而遣官監臨平，其直無敢譁，人兩便之。既建北京，罷海運，公建議造淺嵯二千艘，初歲運二百萬石，後增至五百萬石。疏清江，浦引水，由管家湖入鴨陳口達淮，以免外河風濤之險，就管家湖築堤亙十里，以便引舟。開儀真、瓜州二壩潮港之湮鑿，呂梁、徐州二洪巨石以平水勢，築沛縣刁陽湖、濟寧南旺湖長堤，開泰州白塔河通大江，築高郵湖堤，隄內鑿渠，

亙四十里，以通舟，南北造梁以便行。自淮至臨清，相水勢高下，建閘四十有七，以時啟閉，皆舟楫通行永遠之利。又沿河置舍五百六十八所，舍置導淺夫，沿堤鑿井、樹木以便行。凡慮為之周，而事為之果。

錄曰：愚觀是時，南北未通，天乃篤生異人於大江之濟。雖欲勿用山川，其舍諸。嗚呼，始以平江封，終以濟川顯。《書》 曰：若濟大川，用汝作舟楫。斯言當不誣矣。而廟祀至會，血食不廢，其亦以此也夫。

周文襄公忱初登進士，選庶吉士曾棻等二十八人，公自陳願進學其間。太宗喜曰：是真有志者。命增入。後歷官工部侍郎，巡撫南畿，凡二十二年。沉敏多智，為人謙恭，言苦不出口，而謀慮探長，善采衆論。凡所猷為，必咨之細民父老及守令，而後决之。於己尤善記憶，有奸民以斷理數事嘗公者，曰：汝於某事某處，吾已庾之，何為復言。吏於稅糧有所欺隱，必曰：某年撥其處若干，某年存留若干。以籍驗之果然，吏驚服以為神。初蘇州稅糧負欠七百九十餘萬，常松亦然，屢遣官催迫，未能就緒。公至詢父老，皆云蘇松民俗，大戶不出加耗，以致小戶連累納欠；乃使大小戶一例加耗，奏行南京，鑄送鐵斛，於是出入均平舊例，不許團局收糧。公曰：此負欠之由也。遂令各縣於水次推一人總之，名曰總。收定與加耗各有定則，除撥運外，自羨存積在倉，號曰餘米。至次年，各照加臧徵收，依前撥運外，猶有附餘，令各縣造倉一所，名曰濟農，將剩米運入，以備賑濟，或農民缺食，及運夫遭風、被盜者，聽給借納，秋成抵斗還官。凡官府織造，供應軍需之類，盡出於所積餘米。蓋民賦歲一石五斗之外，漠然不見化役之及，而官府無復科索之擾。諸縣學校先賢祠，各郡橋梁河道，多所修葺濬治，一切取諸餘米。人爭為立生祠，沒因以祀之。其後戶部言，濟農餘米，失於稽考，奏遣曹屬，盡數歸之官。於是徵需雜然，通負自若，人益思公焉。

錄曰：王文恪公論都御史何鎰曰：夫財生於地，成於天，而理之存乎人。理之有法則，以不足為有餘；理之無法則，以有餘為不足。其張弛贏縮，一視其人。若文襄者，真其人哉。故每每舉之，以為巡撫之法。昔者江南諸郡數苦大小公私懸罄，比歲豐稔相仍，粒米狼戾。亦嘗究其故乎，此人事，非天時也。及當何公巡撫之時，江南大饑，上據荒十二策，得兌軍留州祿米、軍儲諸費八十餘萬。於是江南諸府在在充物，時議濬吳松白茅港方以費無所出，乃請以充軍諸費充焉，用米至二十八萬而不為費。此役成，而東南無水息矣。則歲之豐凶，率歸之天時，可乎。所謂以不足為有餘者，非是之謂與。此文襄之智，至今猶思之也。

知蘇州府况鐘，初由小吏事尚書呂震，震薦其才，授禮部儀制司主事，進郎中。時仁廟初政，令在京五品以上，各舉所知，鐘乃舉左春坊張宗硿。仁廟召問楊士奇曰：人皆薦外郡下僚，鐘何乃舉朕宮官。士奇曰：臣與王直方欲擬薦，不意遽為所先耳。仁廟大喜曰：鐘知宗漣，亦可謂賢矣。蓋已有嚮用意。宣廟即位，大臣奏蘇州大郡，繁劇難治，擢為知府。至即黜屬官貪暴五人，庸懦十餘人，遂與周巡檢講究收糧之法，由永樂間轉輸北京，餉道遼遠，糧以一徵三，府二百七十萬石，加徵至八百一十萬石，除正供及儀舟船之費，羨餘皆為糧長所匿，乃議別立糧頭以分其勢，除免舊徵三分之一，以其二之一為轉輸費，餘米皆入濟農倉，以為來年經費之本由。是年馬草米數十萬石，夏稅折布絲數十萬斤，絹數十萬匹，小麥數十萬石，皆以餘米代納。而凡雜出供費，亦以此買辦。上不失征科之期，下無毫髮於民。遇災旱，輒發賑之，每活輒數十萬人，其惠利及於貧困者無窮。至九載滿去，闔郡民扣閽乞留，至八萬餘人，遂遣再任。後以疾卒，民競立祠祀之。

錄曰：耗者前此蘇松民俗，大戶不出加耗者其此類歟。時上有仁廟之君，又有文襄之臣，鐘之智惠，若鴻毛之遇順風耳。不然以小史而干，朝廷薦舉之大宰相方且後之；以一守而厘八萬扣閽之人朝議方且從之，難乎免於今之世矣。錄之。

弘道錄卷之四十竟