



您为此书添加的 KINDLE 笔记：

君主论（“现实政治的圣经”“领导力的奠基之作”“影响人类历史的十本书之一”——6万字教你看懂权力的游戏）(果麦经典)

作者：马基雅维利、吕健忠

免费 Kindle 极速预览：<https://z.cn/3xe3xuV>

78 条标注

标注（黄） | 位置 93

政治是伦理的一个分支——伦理指的是合乎道德规范的个体行为，政治则是社会团体或社区组织的成员应当遵守的道德规范。马

标注（黄） | 位置 95

政治学发展成为一门独立的学科就是这样开始的。他在第十五章写道：“许多作家想象从来不曾存在过的共和国和君主国，可是实际如何生活和应当如何生活这两者有天壤之别。为了研究事情应当怎么做而无视于事情实际上怎么做，这样的人救不了自己，只会自取灭亡……因此，我这就撇下跟凭空想象的君主有关的话题，只讨论现实世界的君主。”

标注（黄） | 位置 205

古往今来统治过人类的国家和政权，不外共和国和君主国两种。君主国可能是世袭的，即同一个统治家族代代相传，不然就是新建立的。

标注（黄） | 位置 218

在习惯君主家族统治的世袭国家维系政权，困难远比新建立的国家少得多，因为世袭君主只要不破坏规章，又能随机应变，维持原本的地位绰绰有余。像这样的君主，即使才能平庸，守成绝对不是问题，除非遭遇不可抗拒的外力，导致王位被篡夺。即便如此，只要篡位之君犯下最微小的过失，失位的君主随时有机会复辟中兴。

标注（黄） | 位置 223

世袭的君主比较没有理由也比较没有必要伤害百姓，因此自然比较受百姓爱戴。除非恶行重大激起民怨，否则他受到百姓喜欢则是合情合理的，毕竟长期而且持续的统治使得变革的记忆和原因遭人淡忘，因为每一次变革都是为另一次变革铺设

标注（黄） | 位置 235

人总是喜欢更换东家，希望因此受到更好的待遇，这样的信念促使他们奋起反抗统治者，殊不知这根本是自欺，因为经验证实他们的处境每况愈下。这种情况是另一个无法避免的因素造成的：新君主征战的武力必然对被兼并的百姓造成伤害。

标注（黄） | 位置 238

并吞一个君主国无异于跟所有受到战争之害的百姓为敌。而且你也无法跟帮助你取得权力的人维持友谊，因为你不可能满足他们的期望，也不能采取强硬的手段对付他们，因为你对他们有所亏欠。不论拥有多么强大的武力，进入占领地总需要当地居民的支持。

标注（黄） | 位置 249

历史悠久的政权并吞领土，征服者和被征服者可能同文同种，也可能不是。在同文同种的情况下，征服者要保有成果并不难，被征服者如果不习惯于自治时尤其如此，只要消灭统治他们的王室就够了，其他方面不妨率由旧章。古老的生活方式维持不变，风俗习惯相同的人自会相安无事。

标注（黄） | 位置 252

占领并希望保有这些地方的人必须牢记两件事情：第一，旧君主的族人必须斩草除根；第二，法律和赋税不做改变。这样一来，新政权和旧领地在很短的时间内就水乳交融成为一体。如果征服者和被征服者不是同文同种，法律习俗也不一样，就难免困难。在这样的情况下，保有占领地得要有相当的运气和才智。最好也最有效的办法是占领者亲自坐镇占领地，这样统治权才能稳固而持久，

标注（黄） | 位置 256

如若不然，不论采取多少预防措施也不可能保有那一片占领地。就是因为人在现场，乱事初起即可迅雷不及掩耳加以平定，否则听到动乱的消息时已经事态严重，根本来不及亡羊补牢。此外，有君主坐镇，官员不至于豪夺强取，平民也乐意就近求助于君主。这样一来，愿意效忠的人更有理由心生爱戴，图谋不轨的人更有理由心生畏惧。在

标注（黄） | 位置 261

退而求其次的方法是，在占领地选择一个或两个关键地区建立殖民地。除非做到这一点，否则占领者势必要维持相当数量的步兵和骑兵。建立殖民地不需要花太多的经费，维持殖民地所需经费更少，甚至不必花钱。这个办法只伤害到田地和房屋被征收给殖民者的原住民，因此受害的毕竟是少数人，又都是散居的穷人，他们永远不会造成任何伤害，绝无可能构成威胁。至于其他的老住民，一来他们自己没有受害，因此易于保持沉默；二来他们会害怕自己成为下一拨的受害人，因此不敢轻举妄动。我的结论是，建立殖民地符合经济效益，殖民者向心力强，衍生的问题少，不会造成威胁，因为受害的都是流离失所的穷人，就像我在前面说的。在这方面，值得注意的一点是，对待被征服的人，不是安抚就是歼灭，因为人受到轻微的伤害会寻求报复，受到重大的伤害就算想报复也无能为力。所以说，害人就要害到底，以杜绝后患。

标注（黄） | 位置 272

如果君主占领的地方在前面提到的各方面都跟自己的国家不一样，那么他应该使自己成为势力较小的邻邦的领袖和保护者，并且尽可能削弱势力较大的邻邦，还应该步步为营，阻止旗鼓相当的势力进入邻近地区，因为外国势力有机会长驱直入往往是由于有人出于野心或恐惧而对统治者心生不满，于是寻求外力干预。就

标注（黄） | 位置 286

君主不只是要对眼前的困难明察秋毫，而且还要未雨绸缪；只有深谋远虑才可能做到防微杜渐。如果因循苟且，养痍遗患，到时候会落得无可救药的下场。医生对疾病[10] 的看法可以应用在这里：病发之初容易治疗，可是难以诊断，随时间推移，当初难以诊断而容易治疗的疾病却演变成容易诊断而难以治疗。国家事务也是同样的道理，及早看出酝酿中的事情（这是审慎的统治者独具的天赋）就可以迅速矫治，贻误先机等到人尽皆知的地步就无法矫治

标注（黄） | 位置 294

他们不会像我们这个时代自作聪明的人整天挂在嘴巴上说的那样“享受时间带来的好处”，而是宁可享受自己的实力和智虑带来的好处，因为时间的巨轮往前推动，祸福相倚，什么事都可能发生，带来好处的同时也带来坏处，带来坏处的同时也带来

标注（黄） | 位置 326

不应该为了避免战争就容许混乱，因为战争根本无从避免，拖延只是对自己不利。

标注（黄） | 位置 334

壮大别人的势力终究导致自己的灭亡，因为那样的势力无非源于狡猾或武力，可是势力已经坐大的人对狡猾和武力会有戒心。

标注（黄） | 位置 357

君主国，不外有两种统治方式：一种是君主高高在上，朝臣是他的仆人，经由他的恩准帮助他治理王国；另一种是由君主和贵族共同治理，贵族的地位不是君主的恩赐，而是来自身世血统。

标注（黄） | 位置 367

土耳其那样的国家难以征服，原因是入侵者不可能受到内奸的邀请，也不可能寄望皇帝身边有叛臣助以一臂之力。理由如前面所述：聚集在皇帝身边的都是奴才，只能仰统治者的鼻息，就算收买他们也不会有多少效果，因为他们无法吸引别人追随他们，就像前面所述。因此，想要进攻土耳其，必须考虑到他们团结一致的力量，必须完全依靠自己的武力，而不是指望对方发生内乱。可是，一旦被击败，无法重振旗鼓，那么除了王族的成员以外，根本没什么好怕的。如果把王族消灭，那就可以高枕无忧了，因为其他人在百姓面前没有威信。就如同胜利者在获胜以前不能指望他们，获胜以后也不需要对他们有所忌惮。

标注（黄） | 位置 390

对于已经习惯在自己的法律下自由生活的国家，征服之后可以有三种不同的方式维持既有的成果：第一种方式是毁灭；第二种方式是征服者亲自去坐镇；第三种方式是让他们继续生活在自己的法律下，但强迫他们纳贡，并在当地扶植对你亲善的寡头执政团。

标注（黄） | 位置 399

任谁占领习惯于自由生活的城邦却不加以摧毁，都早晚会被那个城邦给摧毁，因为那样的城邦总是会以自由的精神和传统的制度为名揭竿起义，时间的推移或利益的赏赐都无法消除他们的集体记忆。任何措施和防范都于事无补，只要他们还聚居在一起就不会忘记那样的精神和那种制度，一有风吹草动就会像比萨那样，臣服于佛罗伦萨人一百年后，照样逮到机会就寻求

标注（黄） | 位置 402

习惯于君主统治的城邦或地区，一旦统治的家族灭绝，一方面因为服从惯了，另一方面因为失去旧君主又无法自行推选新的君主，也还不知道如何过自由的生活，因此不会轻易揭竿而起，这使得征服者很容易争取到民心，进而得到他们的支持。但是，在共和国里头，活力充沛得多，积怨更深，而且复仇的欲望更强烈，缅怀古老的自由使得他们既不会也不能平静下来甘于顺从，所以最稳当的方法是把他们消灭，不然就是征服者亲自

标注（黄） | 位置 430

倡导新制度无异于跟所有的既得利益者为敌，只有那些可能因新制度而获益的人会跟他站在同一个阵线，可是那些人不会太积极。他们之所以不会热情相挺，部分源自恐惧，因为他们的对手有法律作后盾；部分源自怀疑的天性，因为人天生不信任陌生的事物，除非有亲身的经验。于是出现这样的情况：只要有敌意的一方逮到机会发动攻势，他们就热血澎湃地群起围攻，采取守势的一方却总是三心二意，和君主的处境一样岌岌可危。

标注（黄） | 位置 434

想彻底检讨这个问题，有必要探究这些开创新制度的人到底是凭自己的实力，还是倚赖别人的支持。这也就是说，为了落实革新的蓝图，他们到底是要求助于别人，还是能够施展自己的权力。

标注（黄） | 位置 438

民众天生反复无常，说服他们容易，要他们坚定信念可就难了。因此一定要未雨绸缪，一旦他们信心动摇，有武力就可以迫使他们坚定信念。

标注（黄） | 位置 466

只凭机运就从平民登上君主之位的人，平步青云不费太多心力，保持君主之位却煞费苦心。因为是一步登天，没有障碍，可是登上极位之后，所有的困难接踵而来。

标注（黄） | 位置 470

这一类君主能保住王位完全仰赖提拔他们的人的好意和运气，可是意愿和运气同样既不确定又不可靠。他们不知道如何也没有能力维持自己的地位。说他们不知道，因为除非是天纵英才，出身平民的人不懂统治之道是理所当然；说他们没有能力，因为他们没有忠实可靠的

标注（黄） | 位置 559

如果有谁相信新的利益会使位高权重的人忘记旧恨宿怨，那是自欺。

标注（黄） | 位置 585

两个方法，一个是使用邪恶奸诈的手段登上君主之位，另一个是在自己的母城得到同胞的拥戴而成为君主。

标注（黄） | 位置 630

征服一个国家应该事先衡量哪些暴行非做不可，而且应该毕其功于一役，以免重复暴行。不重复暴行才能使民众有安全感，也才能施惠给他们而争取到民心。如果反其道而行，不论是出于懦弱还是受人唆使，只好永远刀剑不离手。这一来，他无法信赖自己的臣民，他们也因为他不断造成新的侵害事件而失去安全感。因此，侵害事件应该以一次为限，因为民众越少品尝痛苦的滋味，反感自然越少。相反地，施惠则应该细水长流，好让民众彻底品味。

标注（黄） | 位置 634

与臣民共处应该使他们感觉到你身为君主一以贯之的作风。任何突发事故，不论好坏，都改变不了你对他们的行为。因为一旦为形势所逼，不得不采取行动时，你身处逆境根本来不及采取严厉的措施，温和的措施也不会带给你好处，因为大家会认为你心不甘情不愿，所以不会感谢你。

标注（黄） | 位置 654

要在不伤害别人的情况下公平满足贵族的要求，那是不可能的事，要满足民众的要求却办得到，因为他们的目标比贵族的合乎正义：贵族要的是压迫平民，平民要的就只是不受贵族压迫。

标注（黄） | 位置 711

君主只要拥有设防良好的城市，又没有招惹民众的怨恨，大可不用担心受到攻击；就算受到攻击，敌人也会狼狈退兵，因为世事无常，花一年的时间扎营围城而没有落得师老兵疲的下场，那简直是不可能的事。

标注（黄） | 位置 774

所有的政权，不论新建立的、世袭的或是混合型[43]，主要的基础在于完备的法律和精良的军队。没有精良的军队就不会有完备的法律，有良好的军队则必定有完备的法律，

标注（黄） | 位置 889

明智的君主绝对应该避免外籍援军，应该完全依靠自己的军队；宁可自己的军队打败仗，千万不要妄想靠外籍援军赢得胜利，毕竟靠别人获得的胜利不是真的胜利。

标注（黄） | 位置 918

最不可靠又最不堪一击的莫过于没有实力做后盾而徒拥虚名或虚张声势。” [67]

标注（黄） | 位置 951

一个是实地演练，另一个是心智锻炼。

标注（黄） | 位置 988

身为君主如果要存活下去，一定要学会不当滥好人，还得看实际的情况决定是不是要把这方面的体认应用

标注（黄） | 位置 1025

君主为了避免剥削民脂民膏，为了保障自己的安全，为了预防国库空虚而被人瞧不起，应该不要介意被说成吝啬鬼，因为吝啬是能够帮助他遂行统治的恶习之一。

标注（黄） | 位置 1032

君主带兵在外，靠抢劫、掠夺和赎金维持开销，经手的财物都是别人的，那就一定要充分展现慷慨，否则他的士兵不会追随他。只要不是自己或臣民的财物，当然可以大方赠与、大方赏赐，

标注（黄） | 位置 1038

承受小气的名声是比较明智的做法，因为小气虽然带来坏名声，但不会招来怨恨，这样总胜过为了追求慷慨的好名声而变成贪婪鬼，因为贪婪会招致

标注（黄） | 位置 1045

只要残酷能够维持臣民的团结和忠诚，君主不应该介意残酷的恶名。比起过度仁慈导致长期的失序状态进而引发凶杀和抢劫，因此整个社会全部受害，屈指可数的残暴事件显然仁慈多了，因为君主下令行刑只伤害到个人。

标注（黄） | 位置 1051

君主一定要郑重其事，切忌杯弓蛇影。他应该步步为营，以慎思明辨和人道情怀加以调剂，避免因过度自信而流于莽撞或因过度猜疑而流于褊

标注（黄） | 位置 1054

两害相权取其轻，自然是受畏惧比受爱戴有保障得多。我这么说是因为，世人大体而言是忘恩负义、反复无常、喜欢说大话、虚伪成性、避危趋安、贪得无厌。

标注（黄） | 位置 1060

触犯受到爱戴的人比触犯受到畏惧的人更没有顾忌，这是人之常情。因为爱被认为是靠道义的束缚在维系，而既然人性本恶，对自己不利的时候当然不会想要受道义掣肘。畏惧可不一样，是靠害怕遭受惩罚的心理在维系，那种心理不会消失。

标注（黄） | 位置 1063

即使争取不到民众的爱，至少应该避免招惹他们怨恨。使人畏惧的同时不要招来怨恨，这是办得到的，只要不覬覦百姓的财物和妻女就行了。如果非剥夺人命不可，一定要有充分而且使人信服的理由，不过最重要的是千万不要染指别人的财物。

标注（黄） | 位置 1097

有两种抗争的方式[84]：一种用法律，另一种用武力。

标注（黄） | 位置 1108

君主永远不会欠缺正当的理由粉饰自己背信弃义的行为。

标注（黄） | 位置 1110

一定要晓得如何漂漂亮亮地掩饰兽性，做个伟大的说谎人和伪君子。人都很天真，只顾虑到眼前的需求，竟使得骗子永远找得到心甘情愿被骗的人。

标注（黄） | 位置 1118

君主，尤其是新君主，不可能实现那一切大家都说他好的特质，因为他为了维持政权时常需要背信弃义，违反人道，违背宗教信仰。他一定要有心理准备，准备随时顺应运气的风向和形势的改变。

标注（黄） | 位置 1121

因此，君主应该非常小心，一定要开口闭口无不展示出前面提到的那五种美德。他一定要表现得让人家听了或看了觉得他就是慈悲的化身，忠实可靠、为人正直、讲究人道而且信仰虔诚。

标注（黄） | 位置 1123

因为人类下判断通常是靠眼睛，而不是靠双手；因为每一个人都能够看，但是能够有第一手接触的人为数不多。每个人都看到你表现出来的样子，但是很少有人能够察觉你的真面目，那少数人也不敢跟大多数人唱反调，因为他们有政权的最高当局当靠山。人的所作所为应该考虑最后的结果[87]，

标注（黄） | 位置 1146

避免可能为他招来怨恨和鄙视的事情。只要避免那一类事情，他就能扮演好自己的角色，不至于受到其过错的连累而危及自身的

标注（黄） | 位置 1148

君主最容易招来怨恨的事情是贪婪，就是霸占臣民的财产和妻女。这一点绝对要避免。只要财物和名誉不受侵犯，大多数人都会心满意足地过日子。这样一来，君主不必担心腹背受敌，只要抗衡少数人的野心就可以高枕无忧。至于那少数人的野心，防止的方法多得很，而且

标注（黄） | 位置 1155

只有两件事值得君主担心：一是内忧，跟他的臣民有关；另一个是外患，和国外的势力有关。对于外患，他可以靠精良的部队和亲密的盟友从事防御；只要拥有精良的部队，自然会有亲密的盟友。至于内忧，除非有阴谋在兴风作浪，否则外患一旦解除，内忧自然消除。

标注（黄） | 位置 1161

君主应付阴谋事件最有效的措施是不要招惹民怨，因为密谋起事的人无不相信杀死君主会使民众感到满意。一旦谋反的人担心自己会得罪民众，他就鼓不起勇气做那种事了，因为阴谋分子面对的困难不胜枚举[90]。经验显示，阴谋虽多，但有好下场的屈指可数，因为阴谋分子不可能单独行动，只能从他相信心怀不满的人中找伙伴。

标注（黄） | 位置 1170

阴谋分子通常在犯法之前有理由感到害怕，但在与全民为敌的情况下，他不可能指望找到藏身之处，因此在犯法之后也有理由感到

标注（黄） | 位置 1178

君主只要博得人民的好感，没必要在乎阴谋事件；可是，如果人民怨恨他，对他有敌意，那他对每一个人、每一件事都得提心吊胆。治理完善的国家和明智的君主总是全力避免把贵族逼到走投无路，同时竭力满足平民的需求，使他们心满意足——这是君主最重要的

标注（黄） | 位置 1186

君主应该把不得民心的工作委派给别人，讨人欢喜的事情则保留给自己。我再做个总结：君主应该尊重贵族，可是千万别招惹民众怨恨。

标注（黄） | 位置 1241

只要小心避免过度伤害日常生活中在身边伺候他以及公务上常相左右的那些人就

标注（黄） | 位置 1258

讨好军人比较重要，因为军人的力量比较大，

标注（黄） | 位置 1304

[102]“基督教”有狭义、广义之分。狭义的基督教即宗教改革以后才出现的新教，广义的基督教包括天主教，此处特指

标注（黄） | 位置 1326

敌人逼近时，分裂的城市必定很快失守，因为势力较弱的一方总是会投靠外部的武力，另一方也没有能力抵抗外侮。

标注（黄） | 位置 1332

强大的政府绝不会允许这样的分裂，因为分裂措施只在和平时期管用，方便君主管理他的臣民，可是一旦战争来临，此一政策之不可靠就暴露无遗

标注（黄） | 位置 1354

君主如果认定自己的人民比外国人更可怕，那就应该建堡垒；如果认定外国人比自己的人民更可怕，那就不应该建堡垒。

标注（黄） | 位置 1399

只要有人在现实生活做了不寻常的事，不论好事或是坏事，君主应该抓住机会或赏或罚，总之就是设法使那件事在口耳之间流传不已。最重要的是，君主每做一件事情都一定要努力争取名声，让人觉得他是才智超群的

标注（黄） | 位置 1411

跟你没有交情的人会要求你保持中立，跟你有交情的人会要求你拿出武器公开表态。优柔寡断的君主为了避免眼前的危险，通常采取中立政策，结果通常惹祸上身。

标注（黄） | 位置 1419

君主千万不要为了攻击别国而跟比自己强大的国家结盟，除非形势所逼，就像前面说过的，因为你如果获胜，会被他掐在手掌心。身为君主，无论如何都应该避免受制于人。

标注（黄） | 位置 1423

千万不要异想天开，以为有可靠稳当的结盟策略。倒是应该明白，任何结盟都有风险，因为世事常理本来就是这样的，躲过一难免不了遭遇另外一难。智虑说穿了不过就是有能力分辨种种不同的难处，然后选

择为害最少的一种。君主也应该展现识人之明，拔擢才俊之士，礼遇各个领域的杰出人才。他还应该鼓励公民安心敬业，不论是从商、务农或其余各行各业，让所有的人都乐于兴利增产而不用担心财产被掠夺，乐于创业而不用担心赋税过重。君主更应该奖励积极从事兴利、增产、创业或各行各业有志于增进城邦或国家利益的那些人。他还应该订定年度节庆活动让人民休闲娱乐。由于每个城市都有行会和宗亲组织，他应该重视这些社会团体，偶尔参加他们的活动，展现亲民与宽厚的一面，但永远维持该有的尊严和威仪，这一点千万不能

标注（黄） | 位置 1453

君主如何辨识大臣的好坏呢？这里有个屡试不爽的办法：凡事只想到自己却很少想到君主，所作所为都是为了自己的利益，那种人不会成为好的大臣，你永远不能信任，因为他掌握别人托付的权力，就不应该只考虑自己，而是应该处处为君主着想、念兹在兹的唯有君主的利益。在另一方面，为了确保大臣不至于逾矩，君主应该处处为他着想，礼遇他、犒赏他，使他觉得对你有所亏欠，跟他分享荣誉，帮他分忧分劳。

标注（黄） | 位置 1464

防范谄媚只有一个方法：让人们明白，对你说真话并不会得罪你；然而，一旦人人都对你说真话，你就得不到普遍的尊重

标注（黄） | 位置 1466

明智的君主应该采取第三个办法，就是选择明智的人当他的的大臣，只允许那些大臣拥有对他说真话的自由，而且只许回答他的询问，其他人或其他话题都不允许。但是，君主询问他们的意见应该巨细靡遗，并且仔细聆听，深思熟虑之后作出自己的决定。关于这些意见和提供意见的每一个人，君主的作为应该让他们明白，说话越坦诚，他的接受度越高。除了这些人以外，他不应该听别人的意见，而且应该坚持下了决定就贯彻到底。不这么做的君主，要不是因奉承话而受害，就是因朝三暮四而举棋不定，让人家瞧不起。

标注（黄） | 位置 1476

君主应该时常征询意见，但是要掌握原则——是他要听，而不是别人要说给他听。事实上，除非他自己主动问起，否则不应该允许任何人进言献策。但是他一定要不耻下问，并且耐心倾听相关事情的真相，但是千万不能纵容对方不说实话，不论任何人、基于任何理由都一样。

标注（黄） | 位置 1480

不明智的君主不可能虚心接纳建言，除非有那么凑巧的事，他把政务完全交给一个碰巧事事智虑超群的人。

标注（黄） | 位置 1485

忠言嘉谏，不论是谁提出来的，必定源自君主的智慧，而不是君主的智慧源自

标注（黄） | 位置 1495

眼前的事总是比过去的事更吸引人的注意；只要让别人看到眼前的好事，他们津津乐道之后就会别无所求了。

标注（黄） | 位置 1533

根据时代的特色调整行事作风的君主将会功成名就；同样的道理，行事作风跟时代格格不入的君主将会身败名裂。我们看到世人追求的目标不外乎荣耀和财富，采取的途径却无奇不有：

标注（黄） | 位置 1540

没有人明智到晓得如何顺应时代和形势的变化，一来是因为人不可能偏离天性的制约，二来是因为一条路走顺了就不可能说服自己改弦易辙。

标注（黄） | 位置 1554

由于运气多变而世人执着于固定的行径，两者搭调的人会成功，两者不搭调的人会失败。有件事我确信不疑：刚猛胜于谨慎，因为运气是女性，要制服她就必须打击她。看得出来，她宁可这样被人征服，对于慢条斯理冷淡无情的求欢反而没兴趣。身为女性，她总是对活力充沛的年轻人友善，因为年轻人比较不会瞻前顾后，比较有冲劲，使唤她时更
