

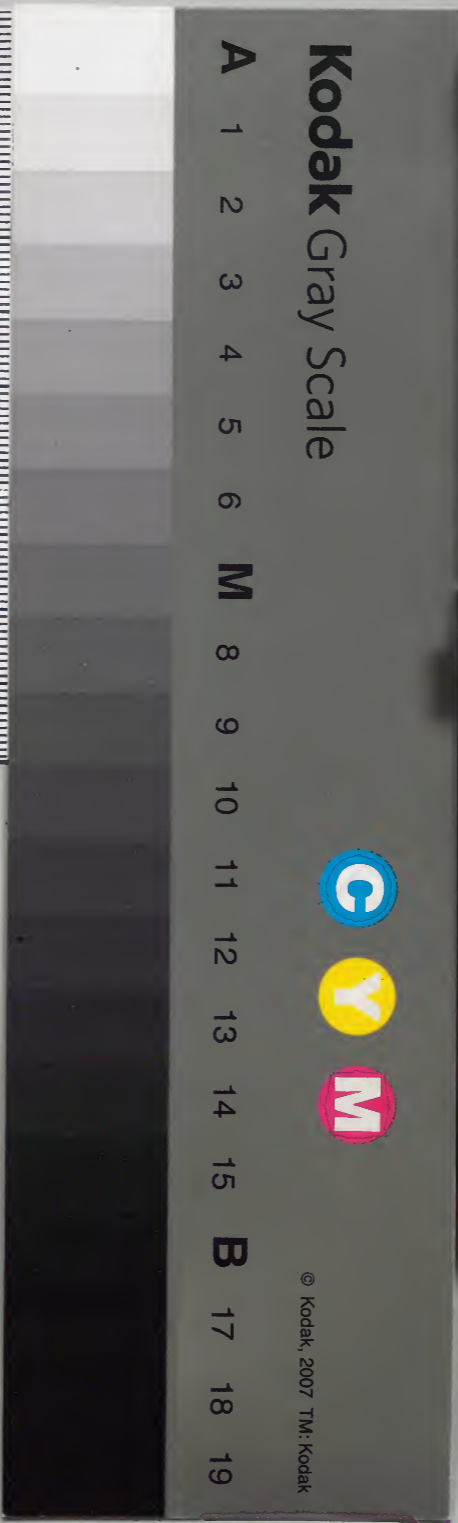
學書田治要

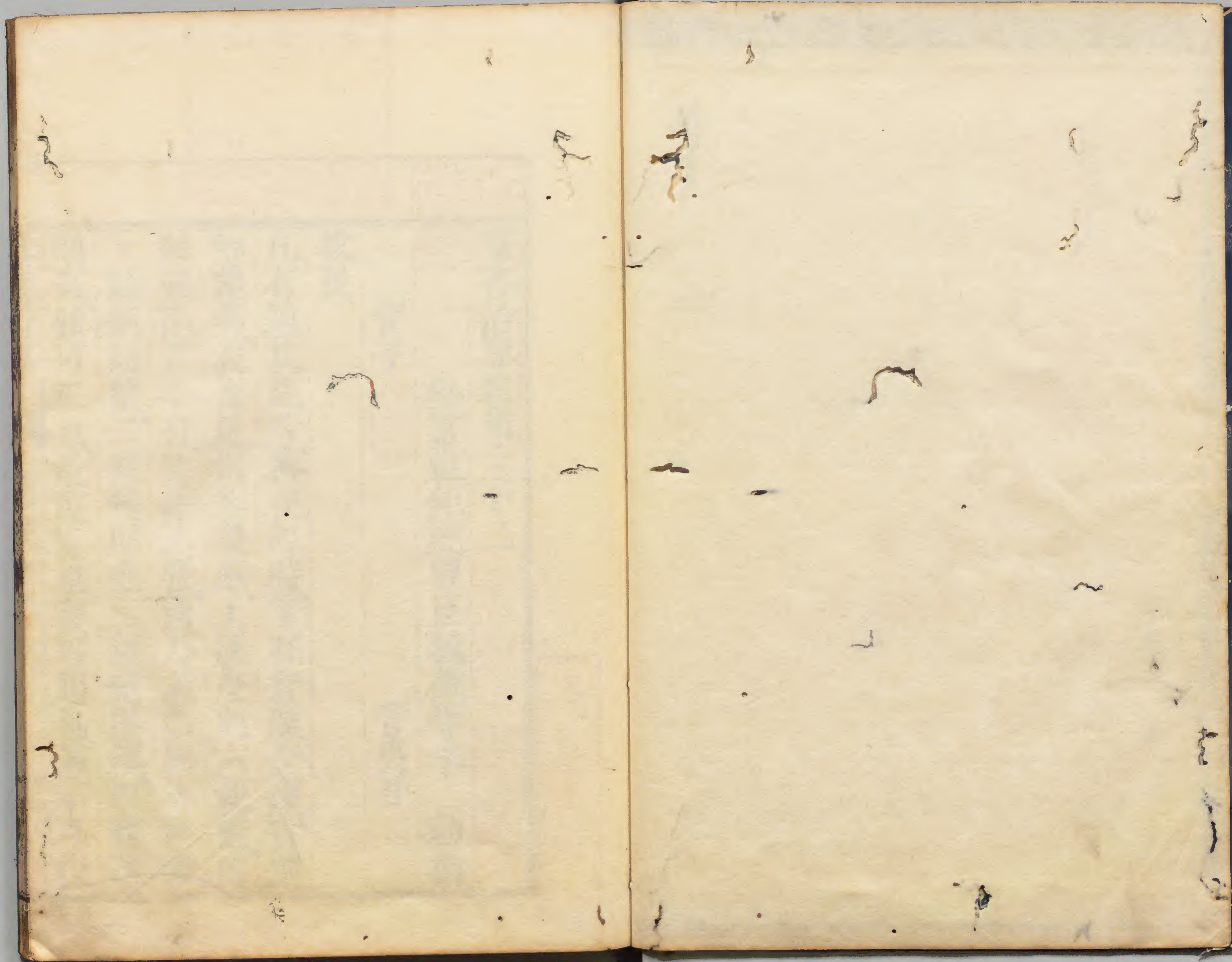
三十二

漢書門			
九	三	三	類
一	三	函	架
四	七		

內閣文庫			
五	七	三	漢書類
四	七	三	冊
元	函	案	

內閣文庫		
番號	漢	5733
冊數	47	(29)
函號	297	25





淺草文庫

羣書治要卷第二十二

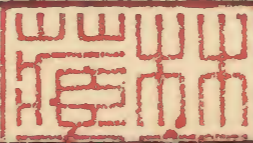
秘書監鉅鹿男臣魏徵等奉 勅撰

管子

管夷吾

牧民

凡有地牧民者務在四時守在倉廩倉廩實則知禮節衣食足則知榮辱上服度則六親固四維張則君令行四維不張國乃滅亡國有四維一維絕則傾二維絕則危三維絕則覆四維絕則滅傾可正也危可安也覆可起也滅不可復



羣書治要卷第二十二

錯也、四維、一曰禮、二曰義、三曰廉、四曰耻、政之所行、在順民心、政之所廢、在逆民心、民惡憂勞、我逸樂之、民惡貧賤、我富貴之、民惡危墜、我存安之、民惡滅絕、我生育之、能逸樂之、則民爲之憂勞、能富貴之、則民爲之貧賤、能存安之、則民爲之危墜、能生育之、則民爲之滅絕、故刑罰不足以恐其意、殺戮不足以服其心、故刑罰繁而意不恐、則令不行矣、殺戮衆而心不服、則上位危矣、故從其四欲、則遠者自親、行其四惡、則近

者叛之、故知與之爲取者、政之寶也、措國於不傾之地、積於不涸之倉、藏於不竭之府、下令於流水之原、使民於不爭之官、明必死之路、開必得之門、不爲不可成、不求不可得、不處不可久、不行不可復、措國於不傾之地、授有德也、積於不涸之倉、務五穀也、藏於不竭之府、養桑麻育六畜也、下令於流水之原、令順民心也、使民於不爭之官、使民各爲其所長也、明必死之路、嚴刑罰也、開必得之門、信慶賞也、不爲不可成、量

民力也、不求不可得、不彊民以其所惡也、不處
不可久、不偷取壹世也、不行不可復、不欺其民
也、如地如天、何私何親、如月如日、維君之節、御
人之轡、在上之所貴、導民之門、在上之所先、召
民之路、在上之所好惡、故君求之、則臣得之、君
嗜之、則臣食之、君好之、則臣服之、無蔽汝惡、無
異汝度、賢者將不汝助、言室滿室、言堂滿堂、
是謂聖王、城郭溝渠、不足以固守、兵甲勇力、不
足以應敵、博地多財、不足以有衆、唯有道者、能

備患於未形也、天下不患無臣、患無君、以使人
天下不患無財、患無人、以分之、故知時者可立
以爲長、無私者可置以爲政、審於時而察於用、
而能備官者、可奉以爲君也、緩者後於事、急於
財者失所親、信小人者失士、

形勢

言而不可復者、君不言也、行而不可再者、君不
行也、凡言而不可復、行而不可再者、有國者之
大禁也、

權脩

萬乘之國、兵不可以無主、土地博大、野不可以無吏、百姓殷衆、官不可以無長、操民命、朝不可以無政、地博而國貧者、野不闢也、民衆而兵弱者、民無取也、故末產不禁、則野不闢、賞罰不信、則民無取、野不闢、民無取、外不可以應敵、內不可以固守、地闢而國貧者、舟輿飾臺榭廣也、賞罰信而兵弱者、輕用衆、使民勞也、民勞則力竭、賦歛厚則下怨上、民力竭則令不行、下怨上、令

不行、而求敵、勿謀己、不可得也、欲爲天下者、必重用其國、欲爲其國者、必重用其民、欲爲其民者、必重盡其力、無以畜之、則往而不可止也、無以牧之、則處而不可使也、遠人至而不去、則有以畜之也、民衆而可壹、則有以牧之也、見其可也、喜之有徵、見其不可也、惡之有刑、賞罰信於其所見、雖其所不見、其敢爲之乎、見其可也、喜之無徵、見其不可也、惡之無刑、賞罰不信於其所見、而求其所不見之爲之化、不可得也、地之

本書正
作止

生財有時、民之用力有倦、而人君之欲無窮、以
有時與有倦、養無窮之君、而度量不生於其間、
則上下相疾矣、故取於民有度、用之有正、國雖
小必安、取於民無度、用之無正、國雖大必危、身
者治之本也、故上不好本事、則末產不禁、末產
不禁、則民緩於時事、而輕地利、輕地利、而求田
野之闢、倉廩之實、不可得也、商賈在朝、則貨財
上流、婦言人事、則賞罰不信、男女無別、則民無
廉耻、而求百姓之安、兵士之死、節不可得也、朝

兵作難

下賤侵
節作上
下凌節

廷不肅、貴賤不明、長幼不分、度量不審、衣服無
等、下賤侵節、而求百姓之尊、主政令不可得也、
上好詐謀、間欺、臣下賦歛、競得、使民偷壹、則百
姓疾怨、而求下之親、上不可得也、有地不務本
事、君國不能壹民、而求宗廟社稷之無危、不可
得也、一年之計、莫如樹穀、十年之計、莫如樹木、
終身之計、莫如樹人、

立君作
立政

立君

君之所審者三、一曰德不當其位、二曰功不當

其祿二曰能不當其官此二本者治亂之原也
 故國有德義未明於朝者則不可加於尊位功
 力未見於國者則不可與重祿臨事不信於民
 者則不可使任大官故德厚而位卑者謂之過
 德薄而位尊者謂之失寧過於君子而無失於
 小人過於君子其為怨淺矣失於小人其為禍
 深矣君之所慎者四一曰大位不至仁不可授
 國柄二曰見賢不能讓不可與尊位三曰罰避
 親貴不可使主兵四曰不好本事不務地利而

位作德

輕賦斂不可與都邑此四務者安危之本也故
 曰卿相不得衆國之危也大臣不和同國之危
 也兵主不足畏國之危也民不懷其產國之危
 也故大德至仁則操國得衆見賢能讓則大臣
 和同罰不避親貴則威行於鄰敵好本事務地
 利則民懷其產矣

七法

言是而不能立言非而不能廢有功而不能賞
 有罪而不能誅若是而能理民者未之有也是

必立非必廢有功必賞有罪必誅若是治安矣
五輔

古之聖王所以取明名廣譽厚功大業顯於天下
下不忘於後世非得人者未之嘗聞也暴主之
所以失國家危社稷覆宗廟滅於天下非失人
者未之嘗聞也今有土之君皆處欲安動欲威
戰欲勝守欲固大者欲王天下小者欲霸諸侯
而不務得人是以前者兵挫而地削大者身死
而國亡故曰人不可不務也此天下之極也曰

教之下
有以政
二字

然則得入之道莫如利之利之道莫如教之故
善為政者田疇墾而國邑實朝廷聞而官府治
公法行而私曲止倉廩實而囷圀空賢人進而
姦民退其君子上忠正而下諂諛其士民貴武
勇而賤得利其庶人好耕農而惡飲食於是財
用足而食飲薪菜饒是故上必寬裕而有解舍
下必聽從而無疾怨上下和同而有禮義故處
安而動威戰勝而守固不能為政者田疇荒而
國邑虛朝廷兇而官府亂公法廢而私曲行倉

舊無其
庶人至
聽從三
十七字
補之

虛而囹圄實賢人退而姦民進其君子上詔
諛而下忠正其士民貴得利而賤武勇其庶人
好飲食而惡耕農於是財用匱而食飲薪菜乏
上彌殘苟而無解舍下愈覆鷲而不聽從上下
交引而不和同故處不安而動不威戰不勝而
守不固是以小者兵挫而地削大者身死而國
亡以此觀之則政不可不慎也

法法

聞賢而不舉殆也聞善而不索殆也見能而不

使殆也親仁而不固殆也同謀而離殆也人主
不周密則正言直行之士危正言直行之士危
則人主孤而無內人主孤而無內則人臣黨而
成羣使人主孤而無內人臣黨而成羣者此非
人臣之罪也人主之過也號令已出又易之禮
義已行又止之度量已制又遷之刑法已措又
移之如是則賞慶雖重民不勸也殺戮雖繁民
不畏也使賢者食於能鬪士食於功賢者食於
能則上尊而民從鬪士食於功則卒輕患而微

敵二者設於國則天下治而主安矣

凡赦者小利而大害者也故久而不勝其禍無赦者小害而大利者也故久而不勝其福故赦者奔馬之委轡也無赦者痤疽之砭石也先王制軒冕足以著貴賤不求其觀也使君子食於道小人食於力君子食於道則上尊而民順小人食於力則財厚而養足

凡人君之所以爲君者勢也勢在下則君制於臣勢在上則臣制於君故君臣之易位勢在下

也故曰堂上遠於百里堂下遠於千里門廷遠於萬里今步者一日百里之情通矣堂上有事十日而君不聞此所謂遠於百里也步者十日千里之情通矣堂下有事一月而君不聞此所謂遠於千里也步者百日萬里之情通矣門廷有事暮年而君不聞此所謂遠於萬里也故請入而不出謂之滅出而不入謂之絕入而不至謂之侵出而道止謂之壅滅絕侵壅之君者非杜其門而守其戶也爲政之有所不行也政者

正也。聖人明正以治國，故正者所以止過而逮不及也。過與不及皆非正也。非正則傷國一也。勇而不義傷兵，仁而不法傷正，故軍之敗也，生於不義，法之侵也，生於不正。故言有辯而非務者，行有難而非善者，故言必中務，不苟為辯，行必思善，不苟為難。規矩者，方圓之正也。雖有巧目利手，不如拙規矩之正方圓也。故巧者能生規矩，不能廢規矩；而正方圓，聖人能生法，不能廢法而治國。故雖有明智高行，背法而治，是廢

至作用

規矩而正方圓也。賢人不至，謂之蔽；忠臣不至，謂之塞。令之不行，謂之障；禁而不止，謂之逆蔽。塞障逆之君者，不杜其門而守其戶也。為賢者之不至，令之不行也。凡民從上也，不從口之所言，從情之所好也。上好勇則民輕死，上好仁則人輕財，故上之所好，民必甚焉。是故明君知民之必以上為心也，故置法以自治，立義以自正也。故上不行則民不從，是以有道之君，行法脩制，公國壹民，以聽於世。忠臣直進，以論其能。明

義作儀

徑作經

君不以祿爵私所愛、忠臣不誣能以干爵祿、君不私國、臣不誣能、行此道者、雖未大治、正民之徑也。

中匡

管仲朝、公曰、寡人願聞國君之信、對曰、民愛之、隣國親之、天下信之、此國君之信、公曰善、請問信安始而可、對曰、始於爲身、中於爲國、成於爲天下、公曰、請問爲身、對曰、道血氣以求長年、長心長德、此爲身也、遠舉賢人、慈愛百姓、此爲國

也、法行而不苛、刑廉而不赦、此爲天下也、

小匡

桓公自莒及于齊、使鮑叔牙爲宰、辭曰、君有加惠於其臣、使臣不凍餒、則是君之賜也、若必治國家、則非臣之所能也、其唯管夷吾乎、臣之所不如、管夷吾者、五、寬惠愛民、臣不如也、治國不如、管夷吾者、五、失柄、臣不如也、忠信可結於諸侯、臣不如也、制禮義可法於四方、臣不如也、介冑執枹、立於軍門、使百姓皆加勇、臣不如也、夫管子民之父母

也將欲治其子、不可以弃其父母、公曰、管夷吾親射寡人、中鉤、殆於死、今乃用之、可乎、鮑叔曰、彼爲其君也、君若宥而反之、其爲君亦猶是也、公使人請之、魯囚管仲以與齊、桓公親迎之郊、遂與歸、禮之于廟、而問爲政焉、管仲相三月、請論百官、公曰、諾、管仲曰、升降揖讓、進退閑習、臣不如隰朋、請立以爲大行、闢土聚粟、盡地之利、臣不如甯戚、請立以爲司田、平原廣牧、車不結轍、士不旋踵、鼓之而三軍之士視死如歸、臣不

如王子城父、請立以爲大司馬、決獄折中、不殺不辜、不誣無罪、臣不如賓胥無、請立以爲大理、犯君顏色、進諫必忠、不避死亡、不撓貴富、臣不如東郭牙、請立以爲大諫之官、此五子者、夷吾一不如、然君若欲治國彊兵、則五子者存、若欲霸王、夷吾在此、桓公曰善、

霸形

桓公在位、管仲隰朋見立有間、有貳鴻飛而過之、桓公歎曰、今彼鴻鵠有時而南、有時而北、四

方無遠所欲至焉寡人之有仲父猶飛鴻之有羽翼也若濟大水有舟楫也仲父不壹言教寡人乎管子對曰君若將欲霸王舉大事乎則必從其本事矣桓公曰敢問何謂其本管子對曰齊國百姓公之本也民甚憂饑而稅斂重民甚懼死而刑政險民甚傷勞而上舉事不時輕其稅斂則民不憂饑緩其刑政則民不懼死舉事以時則民不傷勞桓公曰寡人聞命矣

霸言

闕作門
勞作營

夫明王之所輕者馬與玉其所重者政與軍然輕與人政而重與人馬輕與人軍而重與人玉重宮闕之勞而輕四境之守其所以削也聖人能輔時不能違時智者善謀不如當時精時者日少而功多夫謀無主則困事無備則廢是以聖王務具其備而慎守其時以備待時以時興事德利百姓威振天下令行而不拂近無不服遠無不聽

戒

管仲復於桓公曰任之重者莫如身塗之畏者莫如口期之遠者莫如年以重任行畏塗至遠期唯君子為能及矣

君臣

國之所以亂者四內有疑妻之妾此宮亂也庶有疑嫡之子此家亂也朝有疑相之臣此國亂也任官無能此眾亂也四者無別主失其體羣官朋黨以懷其私則失疆矣故妻必定子必正相必直立以聽官必忠信以敬

疆作族

小稱

管子曰身不善之患無患人莫已知民之觀也察矣不可遁逃故我有善則立譽我我有過則立毀我當人之毀譽也則莫歸問於家矣故明王有過則反之於身有善則歸之於民有過而反之身則身懼有善而歸之民則民喜往喜民來懼身此明王之所以治民也今夫桀紂則不然有善則反之於身有過則歸之於民有過而歸之於民則民怒有善而反之於身則身驕往

怒民來驕身此其所以失身也可無慎乎
管仲有病桓公往問之曰仲父之病病矣若不
可諱將何以詔寡人管仲對曰臣願君之遠易
牙豎刁堂巫公子開方夫易牙以調味事公公
曰唯烝嬰兒之未嘗也於是烝其首子而獻之
公人情非不愛其子也於子之不愛將何有於
公公喜宮而妬豎刁自刑而爲公治內人情非
不愛其身也於身之不愛將何有於公公子開
方事公十五年不歸視其親於親之不愛焉能

有於公桓公曰善管仲死已葬公召四子者廢
之逐堂巫而苛病起逐易牙而味不至逐豎刁
而宮中亂逐公子開方而朝不治桓公曰嗟聖
人固有悖乎乃復四子者處期年四人作難圍
公一室十日不通公曰嗟死者無知則已若有
知吾何面目以見仲父於地下乃援素幘以裹
首而絕死十一日蟲出於戶葬以揚門之扇以
不終用賢也

桓公管仲鮑叔牙甯戚四人飲飲酣桓公謂叔

牙曰盍不起為寡人壽乎叔牙奉杯而起曰使公無忘出而在於莒使管仲無忘束縛在於魯也使甯戚無忘飯牛車下也桓公避席再拜曰寡人與二大夫能無忘夫子之言則國之社稷必不危矣

治國

必作則
凡治國之道必先富民民富則易治也民貧必難治奚以知其然也民富則安鄉重家安鄉重家則敬上畏罪敬上畏罪則易治也民貧則危

必作常

鄉輕家危鄉輕家則敢凌上犯禁凌上犯禁則難治也故曰治國常富而亂國必貧是以善為國者必先富民然後治之昔者七十九代之君法制不壹號令不同然俱王天下者何也必國富而粟多也夫富國多粟生於農故先王貴之凡為國之急者必先禁末作文巧末作文巧禁則民無所遊食民無所遊食則必農民事農則富先王者善為民除害興利故天下之民歸之所謂興利者利農事也所謂除害者禁害農事

必行下
舊無上
令至必
止十二
字補之

也國富則安鄉家安鄉家則雖變俗易習敵眾
移民至於殺之而不怨也民貧則輕家易去輕
家易去則上令不能必行上令不能必行則禁
不能必止禁不能必止則戰不必勝守不必固
矣夫令不必行禁不必止戰不必勝守不必固
命之曰寄生之君此由不利農少粟之害也粟
者王者之本事也人主之大務治國之道也

桓公問

齊桓公問管子曰吾念有而勿失得而勿忘為

舊無解
字加之

之有道乎對曰勿創勿作時至而隨無以私好
惡害公正察民所惡以自為戒黃帝立明臺之
議堯有衢室之問舜有告善之旌禹立諫鼓於
朝湯有總街之庭以觀民誹也此古聖帝明王
所以有而勿失得而勿忘者也

形勢解

人主之所以令則行禁則止者必令於民之所
好而禁於民之所惡也民之情莫不欲生而惡
死莫不欲利而惡害也故上令於生利人則令

行禁於殺害人則禁止矣令之所以行者必民樂其政也而令乃行故曰貴有以行令也人主之所以使下盡力而親上者必爲天下致利除害也故德澤加於天下惠施厚於萬物父子得以安羣生得以育故萬民驩盡其力而樂爲上用入則務本疾作以實倉廩出則盡節死敵以安社稷雖勞苦卑辱而不敢告也民利之則來害之則去民之從利也如水之走下於四旁無擇也故欲來民者先起其利雖不召而民

自至設其所惡雖召之而民不可來也莅民如父母則民親愛之導民純厚遇之有實雖不言曰吾親民而民親矣莅民如仇讎則民疏之導之不厚遇之無實雖言曰吾親民民不親也聖人擇可言而後言擇可行而後行偷得利而後有害偷得樂而後有憂者聖人不爲也故聖人擇言必顧其累擇行必顧其憂

聖人之求事也先論其理義計其可否故義則求之不義則止可則求之不可則止故其所得

事者常爲身寶，小人求事也，不論其理義，不計其可否，不義亦求之，不可亦求之，故其所得事者，未嘗爲賴也。故曰：必得之事，不足賴也。

人主者，溫良寬厚，則民愛之；整齊嚴莊，則民畏之。故民愛之則親，畏之則用。夫民親而爲用，主之所急也。故曰：且懷且威，則君道備矣。

人主能安其民，則民事其主；如事其父母，故主有憂則憂之，有難則死之。人主視民如土，則民不爲用；主有憂則不憂，有難則不死。故曰：莫樂

之則莫哀之，莫生之則莫死之。

民之所以守戰至死而不衰者，上之所以加施於民者厚也。故上施厚，則民之報上亦厚；上施薄，則民之報上亦薄。故薄施而厚責，君不能得於臣；父不能得於子。

民之從有道也，如饑之先食也；如寒之先衣也；如暑之先陰也；故有道則民歸之，無道則民去之。故道在身，則言自順，行自正，事君自忠，事父自孝，遇人自理。天之道，滿而不溢，盛而不衰，明

主法象天道故貴而不驕富而不奢故能長守
富貴久有天下而不失也故曰持滿者與天
明主救天下之禍安天下之危者也必待萬民
之爲用也而後能爲之故曰安危者與人地大
國富民衆兵彊此盛滿之國也雖已盛滿無德
厚以安之無度數以治之則國非其國而民非
其民也故曰失天之度雖滿必涸臣不親其主
百姓不信其吏上下離而不和故雖自安必且
危之故曰上下不和雖安必危

古者三王五伯皆人主之利天下者也故身貴
顯而子孫被其澤桀紂幽厲皆人主之害天下
者也故身困傷而子孫蒙其禍故曰疑今者察
之古不知來者視之往

古者武王地方不過百里戰卒之衆不過萬人
然能戰勝攻取立爲天子而世謂之聖王者知
爲之術也桀紂貴爲天子富有海內地方甚
大戰卒甚衆然而身死國亡爲天下戮者不知
爲之術也故能爲之則小可以爲大賤可以

爲貴不能爲之則雖爲天子人猶奪之
明王度量人力之所能爲而後使焉故令於人
之所能爲則令行使於人之所能爲則事成亂
主不量人力令於人之所不能爲故其令廢使
於人之所不能爲故其事敗夫令出而廢舉事
而敗此疆不能之罪也

明主不用其智而任聖人之智不用其力而任
衆人之力故以聖人之智思慮者無不知也以
衆人之力起事者無不成也能自去而因天下

國舊作
圖改之

之智力起則身逸而福多亂主獨用其智而不
任聖人之智獨用其力而不任衆人之力故其
身勞而禍多故曰獨任之國勞而多禍
明主者人未之見而皆有親心焉者有使民親
之之道也故其位安而民往之故曰未之見而
親焉可以往矣

人主出言不逆於民心不悖於理義其所言足
以安天下者也人唯恐其不復言也出言而離
父子之親疏君臣之道害天下之衆此言之不

舊無行發之行字補之

可復者也故明君不言也

人主身行方正使人有理遇人有禮行發於身而為天下法式人唯恐其不復行也身行不正使人暴虐遇人不信行發於身而為天下笑者此不可復之行也故曰行而不可再者君不行也

言之不可復者其言不信也行之不可再者其行暴賊也故言而不信則民不附行而暴賊則天下怨民不附天下怨此滅亡之所從生也故

明主禁之故曰凡言之不可復者有國者之大禁也

板法解

治國有三器亂國有六攻明君能勝六攻而立三器故國治不肖君不能勝六攻而立三器故國不治三器者何也曰號令也斧鉞也祿賞也六攻者何也曰親也貴也貨也色也巧佞也玩好也三器之用何也曰非號令無以使下非斧鉞無以威眾非祿賞無以勸民六攻之敗何也

曰雖不聽而可以得存雖犯禁而可以得免雖無功而可以得富夫國有不聽而可以得存者則號令不足以使下有犯禁而可以得免者則斧鉞不足以威衆有無功而可以得富者則祿賞不足以勸民號令不足以使下斧鉞不足以威衆祿賞不足以勸民則人君無以自守也

明法解

明主者審於法禁而不可犯也察於分職而不可亂也故羣臣不敢行其私貴臣不得蔽賤近

者不得塞遠孤寡老弱不失其職此之謂治國故曰所謂治國者主道明也

法度者主之所以制天下而禁姦邪也私意者所以生亂長姦而害公正也故法度行則國治私意行則國亂明主雖心之所愛而無功者弗賞也雖心之所憎而無罪者弗罰也案法式而驗得失非法度不留意焉故曰先王之治國也不濫意於法之外

賞罰作
其賞宜

明主之治國也案賞罰行其正理其當賞者羣

臣不得辭也。其當罰者，羣臣弗敢避也。夫賞功誅罪者，所以爲天下致利除害也。草茅弗去，則害禾穀；盜賊弗誅，則傷良民。夫舍公法而行私惠，則是利姦邪而長暴亂也。行私惠而賞無功，則是使民偷幸而望於上也。行私惠而赦有罪，則是使民輕上而易爲非也。夫舍公法用私惠，明主弗爲也。故曰：不爲惠於法之內。

權衡者，所以起輕重之數也。然而人弗事者，非心惡利也。權不能爲之多少，其數而衡不能爲

之輕重，其量也。人知事權衡之無益，故弗事也。故明主在上位，則官不得枉法，吏不得爲私，民知事吏之無益，故貨財不行於吏。權衡平正而待物，故姦詐之人不得行其私。故曰：有權衡之稱者，不可欺以輕重也。

尺寸尋丈者，所以得短長之情也。故以尺寸量短長，則萬舉而萬不失矣。是故尺寸之度，雖富貴衆彊，不爲益長；雖卑辱貧賤，弗爲損短。公平而無所偏，故姦詐之人弗能誤也。故曰：有尋丈

卷之三十一
之數者不可差以長短

凡所謂忠臣者務明法術日夜佐主明於度數之理以治天下者也姦邪之臣知法術明之必治也治則姦臣困而法術之士顯是故姦邪之所務事者使法無明主無寤而已得所欲也故方正之臣得用則姦邪之臣困傷矣是方正之與姦邪不兩進之勢也姦邪之在主之側者不能勿惡之惟惡之則必候主間而日夜危之人主弗察而用其言則忠臣無罪而困死姦臣無

功而富貴故曰忠臣死於非罪而邪臣起於非功

富貴尊顯久有天下人主莫弗欲也令行禁止海內無敵人主莫弗欲也蔽欺侵陵人主莫不惡也失天下滅宗廟人主莫不惡也忠臣之欲明法術以致主之所欲而除主之所惡者也姦臣之擅主者有以私危之則忠臣無從進其公正之數矣故曰所死者非罪所起者非功然則爲人臣者重私而輕公矣

明主之擇賢人也。言勇者試之以軍，言智者試之以官。試於軍而有功者，則舉之；試於官而事治者，則用之。故以戰攻之事定勇怯，以官職之治定愚智。故勇怯愚智之見也，如白黑之分。亂主則不然，聽言而不試，故妄言者得用，任人而不課，故不肖者不困。故明主以法案其言而求其實，以官任其身而課其功，專任法不自舉焉。故曰：先王之治國也，使法擇人，弗自舉也。凡所謂功者，安主上利萬民者也。夫破軍殺將，

戰勝攻取，使主無危亡之憂，而百姓無死虜之患，此軍士之所以為功者也。奉主法治境內，使疆不凌弱，眾不暴寡，萬民歡盡其力，而奉養其主，此吏之所以為功也。匡主之過，救主之失明，理義以導其主，主無邪僻之行，蔽欺之患，此臣之所以為功也。故明主之治也，明分職而課功，勞有功者賞，亂治者誅。誅賞之所加，各得其宜，而主不自與焉。故曰：使法量功，不自度也。明主之治也，審是非，察事情，以度量案之，合於

法則行不合於法則止功充其言則賞不充則
誅故言智能者必有見功而後舉之言惡敗者
必有見過而後廢之如此則士上通而莫之能
妬不肖者困廢而莫之能舉故曰能不可蔽而
敗不可飾也

輕重

管子入復桓公曰終歲之租金四萬二千金請
以一朝素賞軍士桓公卽諾期於秦舟之野朝
軍士桓公卽壇而立管子執枹而揖軍士曰誰

卽作曰

舊無下
千人之
長四字
補之下
千人之
疑脫曰
字

能陷陣破衆者賜之百金三問不對有一人秉
劍而前問曰幾何人之衆也管子曰千人之衆
曰千人之衆臣能陷之賜之百金管子又曰兵
接弩張誰能得卒長者賜之百金問曰幾何人
卒之長也管子曰千人之長千人之長臣能得
之賜之百金管子又曰誰能聽旌旗之所指而
得執將首者賜之千金言能得者累千人賜之
人千金其餘言能外斬首者賜之人十金一朝
素賞四萬二千金廓然虛桓公惕然大息曰吾

曷以識此管子曰君勿患且使外爲名於其內鄉爲功於其親家爲德於其妻子若此則士必爭名報德無北之意矣吾舉兵而攻破其軍并其地則非特四萬二千金之利也公曰諾乃戒大將曰百人之長必爲之朝禮千人之長必拜而送之降兩級其有親戚者必遺之酒四石肉四鼎其無親戚者必遺其妻子酒三石肉三鼎行教半歲父教其子兄教其弟妻諫其夫曰見禮若此不死列陣可以反於鄉乎桓公終舉兵

攻萊戰於莒鼓旗未相望而萊人大遁故遂破其軍兼其地而虜其將故未列地而封未出金而賞破萊軍并其地禽其君此素賞之計也

羣書治要

羣書治要卷第三十二

...

...

