

管子

牧民

国颂

凡有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财，则远者来，地辟举，则民留处；仓廩实，则知礼节；衣食足，则知荣辱；上服度，则六亲固。四维张，则君令行。故省刑之要，在禁文巧，守国之度，在饰四维，顺民之经，在明鬼神，只山川，敬宗庙，恭祖旧。不务天时，则财不生；不务地利，则仓廩不盈；野芜旷，则民乃菅，上无量，则民乃妄。文巧不禁，则民乃淫，不璋两原，则刑乃繁。不明鬼神，则陋民不悟；不只山川，则威令不闻；不敬宗庙，则民乃上校；不恭祖旧，则孝悌不备；四维不张，国乃灭亡。

四维

国有四维，一维绝则倾，二维绝则危，三维绝则覆，四维绝则灭。倾可正也，危可安也，覆可起也，灭不可复错也。何谓四维？一曰礼、二曰义、三曰廉、四曰耻。礼不踰节，义不自进。廉不蔽恶，耻不从枉。故不踰节，则上位安；不自进，则民无巧轴；不蔽恶，则行自全；不从枉，则邪事不生。

四顺

政之所兴，在顺民心。政之所废，在逆民心。民恶忧劳，我佚乐之。民恶贫贱，我富贵之，民恶危坠，我存安之。民恶灭绝，我生育之。能佚乐之，则民为之忧劳。能富贵之，则民为之贫贱。能存安之，则民为之危坠。能生育之，则民为之灭绝。故刑罚不足以畏其意，杀戮不足以服其心。故刑罚繁而意不恐，则令不行矣。杀戮众而心不服，则上位危矣。故从其四欲，则远者自亲；行其四恶，则近者叛之，故知“予之为取者，政之宝也”。

十一经

错国于不倾之地，积于不涸之仓，藏于不竭之府，下令于流水之原，使民于不争之官，明必死之路，开必得之门。不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复。错国于不倾之地者，授有德也；积于不涸之仓者，务五谷也；藏于不竭之府者，养桑麻育六畜也；下令于流水之原者，令顺民心也；使民于不争之官者，使各为其所长也；明必死之路者，严刑罚也；开必得之门者，信庆赏也；不为不可成者，量民力也；不求不可得者，不彊民以其所恶也；不处不可久者，不偷取一世也；不行不可复者，不欺其民也；故授有德，则国安；务五谷，则食足；养桑麻，育六畜，则民富；令顺民心，则威令行；使民各为其所长，则用备；严刑罚，则民远邪；信庆赏，则民轻难；量民力，则事无不成；不彊民以其所恶，则轴伪不生；不偷取一世，则民无怨心；不欺其民，则下亲其上。

六亲五法

以家为乡，乡不可为也。以乡为国，国不可为也。以国为天下，天下不可为也。以家为家，以乡为乡，以国为国，以天下为天下。毋曰不同生，远者不听。毋曰不同乡，远者不行。毋曰不同国，远者不从。如地如天，何私何亲？如月如日，唯君之节。御民之辔，在上之所贵。道民之门，在上之所先。召民之路，在上之所好恶。故君求之，则臣得之。君嗜之，则臣食之。君好之，则臣服之。君恶之，则臣匿之。毋蔽汝恶，毋异汝度，贤者将不汝助。言室满室，言堂满堂，是谓圣王。城郭沟渠，不足以固守；兵甲彊力，不足以应敌；博地多财，不足以有众。惟有道者，能备患于未形也，故祸不萌。天下不患无臣，患无君以使之。天下不患无财，患无人以分之。故知时者，可立以为长。无私者，可置以为政。审于时而察于用，而能备官者，可奉以为君也。缓者后于事。吝于财者失所亲，信小人者失士。

形势

山高而不崩，则祈羊至矣；渊深而不涸，则沈玉极矣，天不变其常，地不易其则，春秋冬夏，不更其节，古今一也。蛟龙得水，而神可立也；虎豹得幽，而威可载也。风雨无乡，而怨怒不及也。贵有以行令，贱有以忘卑，寿夭贫富，无徒归也。

衔命者，君之尊也。受辞者，名之鉉也。上无事，则民自试。抱蜀不言，而庙堂既修。槛鹄锵锵，唯民歌之。济济多士，殷民化之，纣之失也。飞蓬之问，不在所宾；燕雀之集，道行不顾。牺牲圭璧，不足以飨鬼神。主功有素，宝币奚为？羿之道，非射也；造父之术，非驭也；奚仲之巧，非斫削也。召远者使无为焉，亲近者言无事焉，唯夜行者独有也。

平原之隰，奚有于高？大山之隈，奚有于深？訾讟之人，勿与任大。讷臣者可以远举。顾忧者可与致道。其计也速而忧在近者，往而勿召也。举长者可远见也；裁大者众之所比也。美人之怀，定服而勿厌也。必得之事，不足赖也；必诺之言，不足信也。小谨者不大立，訾食者不肥体；有无弃之言者，必参于天地也。坠岸三仞，人之所大难也，而猿猱饮焉，故曰伐矜好专，举事之祸也。不行其野，不违其马；能予而无取者，天地之配也。

怠倦者不及，无广者疑神，神者在内，不及者在门，在内者将假，在门者将待。曙戒勿怠，后稷逢殃。朝忘其事，夕失其功。邪气入内，正色乃衰。君不君，则臣不臣。父不父，则子不子。上失其位，则下踰其节。上下不和，令乃不行。衣冠不正，则宾者不肃；进退无仪，则政令不行。且怀且威，则君道备矣。莫乐之，则莫哀之。莫生之，则莫死之。往者不至，来者不极。

道之所言者一也，而用之者异。有闻道而好为家者，一家之人也；有闻道而好为乡者，一乡之人也；有闻道而好为国者，一国之人也；有闻道而好为天下者，天下之人也；有闻道而好定万物者，天下之配也。道往者，其人莫来；道来者，其人莫往；道之所设，身之化也。持满者与天，安危者与人。失天之度，虽满必涸。上下不和，虽安必危。欲王天下，而失天之道，天下不可得而王也。得天之道。其事若自然。失天之道，虽立不安。其道既得，莫知其为之。其功既成，莫知其释之。藏之无刑，天之道也。疑今者，察之古不知来者，视之往，万事之生也，异趣而同归，古今一也。

生栋覆屋。怨怒不及；弱子下瓦，慈母操楯。天道之极，远者自亲。人事之起，近亲造怨。万物之于人也，无私近也，无私远也；巧者有余，而拙者不足；其功顺天者天助之，其功逆天者天违之；天之所助，虽小必大；天之所违，虽成必败；顺天者有其功，逆天者怀其兇，不可复振也。

乌乌之狡，虽善不亲。不重之结，虽固必解；道之用也，贵其重也。毋与不可，毋彊不能，毋告不知；与不可，彊不能，告不知，谓之劳而无功。见与之交，几于不亲；见哀之役，几于不结；见施之德，几于不报；四方所归，心行者也。独王之国，劳而多祸；独国之君，卑而不威；自媒之女，丑而不信，未之见而亲焉，可以往矣；久而不忘焉，可以来矣。日月不明，天不易也；山高而不见，地不易也。言而不可复者，君不言也；行而不可再者，君不行也。凡言而不可复，行而不可再者，有国者之大禁也。

权修

万乘之国，兵不可以无主，土地博大，野不可以无吏，百姓殷众，官不可以无长，操民之命，朝不可以无政。

地博而国贫者，野不辟也，民众而兵弱者，民无取也。故末产不禁，则野不辟。赏罚不信，则民无取。野不辟，民无取，外不可以应敌，内不可以固守，故曰有万乘之号，而无千乘之用，而求权之无轻，不可得也。

地辟而国贫者，舟舆饰，台榭广也。赏罚信而兵弱者，轻用众，使民劳也。舟车饰，台榭广，则赋敛厚矣。轻用众，使民劳，则民力竭矣。赋敛厚，则下怨上矣。民力竭，则令不行矣。下怨上，令不行，而求敌之勿谋己，不可得也。

欲为天下者，必重用其国，欲为其国者，必重用其民，欲为其民者，必重尽其民力。无以畜之，则往而不可止也；无以牧之，则处而不可使也；远人至而不去，则有以畜之也。民众而可一，则有以牧之也。见其可也，喜之有征。见其不可也，恶之有刑。赏罚信于其所见，虽其所不见，其敢为之乎？见其可也，喜之无征；见其不可也，恶之无刑；赏罚不信于其所见，而求其所不见之为之化，不可得也。厚爱利，足以亲之。明智礼，足以教之。上身服以先之。审度量以闲之。乡置师以说道之，然后申之以宪令，劝之以庆赏，振之以刑罚，故百姓皆说为善，则暴乱之行无由至矣。

地之生财有时，民之用力有倦，而人君之欲无穷，以有时与有倦，养无穷之君，而度量不生其间，则上下相疾也。是以臣有杀其君，子有杀其父者矣。故取于民有度，用之有止，国虽小必安；取于民无度，用之不止，国虽大必危。

地之不辟者，非吾地也。民之不牧者，非吾民也。凡牧民者，以其所积者食之。不可不审也。其积多者其食多，其积寡者其食寡，无积者不食。或有积而不食者，则民离上；有积多而食寡者，则民不力；有积寡而食多者，则民多轴；有无积而徒食者，则民偷幸；故离上不力，多轴偷幸，举事不成，应敌不用。故曰：察能授官，班禄赐予，使民之机也。

野与市争民。家与府争货，金与粟争贵，乡与朝争治；故野不积草，农事先也；府不积货，藏于民也；市不成肆，家用足也；朝不合众，乡分治也。故野不积草，府不积货，市不成肆。朝不合众，治之至也。

人情不二，故民情可得而御也。审其所好恶，则其长短可知也；观其交游，则其贤不肖可察也；二者不失，则民能可得而官也。

地之守在城，城之守在兵，兵之守在人，人之守在粟；故地不辟，则城不固。有身不治，奚待于人？有人不治，奚待于家？有家不治，奚待于乡？有乡不治，奚待于国？有国不治，奚待于天下？天下者，国之本也；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也；人者，身之本也；身者，治之本也。故上不好本事，则未产不禁；未产不禁，则民缓于时事而轻地利；轻地利，而求田野之辟，仓廩之实，不可得也。

商贾在朝，则货财上流；妇言人事，则赏罚不信；男女无别，则民无廉耻；货财上流，赏罚不信，民无廉耻，而求百姓之安难，兵士之死节，不可得也。朝廷不肃，贵贱不明，长幼不分，度量不审，衣服无等，上下凌节，而求百姓之尊主政令，不可得也。上好轴谋闲欺，臣下赋敛竞得，使民偷壹，则百姓疾怨，而求下之亲上，不可得也。有地不务本事，君国不能壹民，而求宗庙社稷之无危，不可得也。上恃龟筮，好用巫医，则鬼神骤崇；故功之不立，名之不章，为之患者三：有独王者、有贫贱者、有日不足者。

一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之，如神用之，举事如神，唯王之门。

凡牧民者，使士无邪行，女无淫事。士无邪行，教也。女无淫事，训也。教训成俗，而刑罚省，数也。凡牧民者，欲民之正也；欲民之正，则微邪不可不禁也；微邪者，大邪之所生也；微邪不禁，而求大邪之无伤国，不可得也。

凡牧民者，欲民之有礼也；欲民之有礼，则小礼不可不谨也；小礼不谨于国，而求百姓之行大礼，不可得也。凡牧民者，欲民之有义也；欲民之有义，则小义不可不行；小义不行于国，而求百姓之行大义，不可得也。

凡牧民者，欲民之有廉也；欲民之有廉，则小廉不可不修也；小廉不修于国，而求百姓之行大廉，不可得也。凡牧民者，欲民之有耻也；欲民之有耻，则小耻不可不饰也。小耻不饰于国，而求百姓之行大耻，不可得也。凡牧民者，欲民之修小礼、行小义、饰小廉、谨小耻、禁微邪、此厉民之道也。民之修小礼、行小义、饰小廉、谨小耻、禁微邪、治之本也。

凡牧民者，欲民之可御也；欲民之可御，则法不可不审；法者，将立朝廷者也；将立朝廷者，则爵服不可不贵也；爵服加于不义，则民贱其爵服；民贱其爵服，则人主不尊；人主不尊，则令不行矣。法者，将用民力者也；将用民力者，则禄赏不可不重也；禄赏加于无功，则民轻其禄赏；民轻其禄赏，则上无以劝民；上无以劝民，则令不行矣。法者，将用民能者也；将用民能者，则授官不可不审也；授官不审，则民闲其治；民闲其治，则理不上通；理不上通，则下怨其上；下怨其上，则令不行矣。法者，将用民之死命者也；用民之死命者，则刑罚不可不审；刑

罚不审，则有辟就；有辟就，则杀不辜而赦有罪；杀不辜而赦有罪，则国不免于贼臣矣。故夫爵服贱、禄赏轻、民闲其治、贼臣首难，此谓败国之教也。

立政

国之所以治乱者三，杀戮刑罚，不足用也。国之所以安危者四，城郭险阻，不足守也。国之所以富贫者五，轻税租，薄赋敛，不足恃也。治国有三本，而安国有四固，而富国有五事，五事五经也。

三本

君之所审者三：一曰德不当其位；二曰功不当其禄；三曰能不当其官；此三本者，治乱之原也；故国有德义未明于朝者，则不可加以尊位；功力未见于国者，则不可授与重禄；临事不信于民者，则不可使任大官；故德厚而位卑者谓之过；德薄而位尊者谓之失；宁过于君子，而毋失于小人；过于君子，其为怨浅；失于小人，其为祸深；是故国有德义未明于朝而处尊位者，则良臣不进；有功力未见于国而有重禄者，则劳臣不劝；有临事不信于民而任大官者，则材臣不用；三本者审，则下不敢求；三本者不审，则邪臣上通，而使辟制威；如此，则明塞于上，而治壅于下，正道捐弃，而邪事日长。三本者审，则使辟无威于国，道涂无行禽，疏远无蔽狱，孤寡无隐治，故曰：“刑省治寡，朝不合众”。

四固

君之所慎者四：一曰大德不至仁，不可以授国柄。二曰见贤不能让，不可与尊位。三曰罚避亲贵，不可使主兵。四曰不好本事，不务地利，而轻赋敛，不可与都邑。此四务者，安危之本也。故曰：“卿相不得众，国之危也。大臣不和同，国之危也。兵主不足畏，国之危也。民不怀其产，国之危也。”故大德至仁，则操国得众。见贤能让，则大臣和同。罚不避亲贵，则威行于邻敌。好本事，务地利，重赋敛，则民怀其产。

五事

君之所务者五：一曰山泽不救于火，草木不植成，国之贫也。二曰沟渎不遂于隘，鄣水不安其藏，国之贫也。三曰桑麻不植于野，五谷不宜其地，国之贫也。四曰六畜不育于家，瓜瓠菜百果不备具，国之贫也。五曰工事竞于刻镂，女事繁于文章，国之贫也。故曰：“山泽救于火，草木植成，国之富也。沟渎遂于隘，鄣水安其藏，国之富也。桑麻植于野，五谷宜其地，国之富也。六畜育于家，瓜瓠菜百果备具，国之富也。工事无刻镂，女事无文章，国之富也。”

首宪

分国以为五乡，乡为之师，分乡以为五州，州为之长。分州以为十里，里为之尉。分里以为十游，游为之宗。十家为什，五家为伍，什伍皆有长焉。筑障塞匿，一道路，博出入，审间闭，慎筦键，筦藏于里尉。置间有司，以时开闭。间有司观出入者，以复于里尉。凡出入不时，衣服不中，圈属群徒，不顺于常者，间有司见之，复无时。

若在长家子弟臣妾属役宾客，则里尉以谯于游宗，游宗以谯于什伍，什伍以谯于长家，谯敬而勿复。一再则宥，三则不赦。凡孝悌忠信、贤良俊材，若在长家子弟臣妾属役宾客，则什伍以复于游宗，游宗以复于里尉。里尉以复于州长。州长以计于乡师。乡师以著于士师。凡过党，其在家属，及于长家。其在长家，及于什伍之长。其在什伍之长，及于游宗。其在游宗，及于里尉。其在里尉，及于州长。其在州长，及于乡师，其在乡师，及于士师。三月一复，六月一计，十二月一著。凡上贤不过等，使能不兼官，罚有罪不独及，赏有功不专与。孟春之朝，君自听朝，论爵赏校官，终五日。季冬之夕，君自听朝，论罚罪刑杀，亦终五日。正月之朔，百吏在朝，君乃出令布宪于国，五乡之师，五属大夫，皆受宪于太史。大朝之日，五乡之师，五属大夫，皆身习宪于君前。太史既布宪，入籍于太府。宪籍分于君前。五乡之师出朝，遂于乡官致于乡属，及于游宗，皆受宪。宪既布，乃反致令焉，然后敢就舍；宪未布，令未致，不敢就舍。就舍，谓之留令。罪死不赦。五属大夫，皆以行车朝，出朝不敢就舍，遂行至都之日。遂于庙致属吏，皆受宪。宪既布，乃发使者致令以布宪之日蚤晏之时，宪既布，使者以发，然后敢就舍；

宪未布。使者未发，不敢就舍；就舍，谓之留令，罪死不赦。宪既布，有不行宪者，谓之不从令，罪死不赦。考宪而有不合于太府之籍者，侈曰专制，不足曰亏令，罪死不赦。首宪既布，然后可以布宪。

首事

凡将举事，令必先出，曰事将为。其赏罚之数，必先明之，立事者，谨守令以行赏罚，计事致令，复赏罚之所加，有不合于令之所谓者，虽有功利，则谓之专制，罪死不赦。首事既布，然后可以举事。

省官

修火宪，敬山泽，林藪积草，夫财之所出，以时禁发焉。使民足于宫室之用，薪蒸之所积，虞师之事也。决水潦，通沟渎，修障防，安水藏，使时水虽过度，无害于五谷。岁虽凶旱，有所粉获，司空之事也。相高下，视肥瘠，观地宜，明诏期，前后农夫，以时均修焉，使五谷桑麻，皆安其处，由田之事也。行乡里，视宫室，观树艺，简六畜，以时钧修焉。劝勉百姓，使力作毋偷。怀乐家室，重去乡里，乡师之事也。论百工，审时事，辨功苦，上完利，监壹五乡，以时钧修焉。使刻镂文采，毋敢造于乡，工师之事也。

服制

度爵而制服，量禄而用财，饮食有量，衣服有制，宫室有度，六畜人徒有数，舟车陈器有禁，修生则有轩冕服位谷禄田宅之分，死则有棺槨绞衾圻塋之度。虽有贤身贵体，毋其爵，不敢服其服。虽有富家多资，毋其禄，不敢用其财。天子服文有章，而夫人不敢以燕以飨庙，将军大夫不敢以朝官吏，以命士，止于带缘，散民不敢服杂采，百工商贾不得服长髻貂，刑余戮民不敢服纁，不敢畜连乘车。

九败

寝兵之说胜，则险阻不守；兼爱之说胜，则士卒不战。全生之说胜，则廉耻不立。私议自贵之说胜，则上令不行。群徒比周之说胜，则贤不肖不分。金玉货财之说胜。则爵服下流，观乐玩好之说胜。则奸民在上位。请谒任举之说胜，则绳墨不正，谄谀饰过之说胜，则巧佞者用。

七观

期而致，使而往，百姓舍己以上为心者，教之所期也。始于不足见，终于不可及，一人服之，万人从之，训之所期也。未之令而为，未之使而往，上不加勉，而民自尽，竭俗之所期也。好恶形于心，百姓化于下，罚未行而民畏恐，赏未加而民劝勉，诚信之所期也。为而无害，成而不议，得而莫之能争，天道之所期也。为之而成，求之而得，上之所欲，小大必举，事之所期也。令则行，禁则止，宪之所及，俗之所被，如百体之从心，政之所期也。

乘马

立国

凡立国都，非于大山之下，必于广川之上；高毋近旱，而水用足；下毋近水，而沟防省；因天材，就地利，故城郭不必中规矩，道路不必中准绳。

大数

无为者帝，为而无以为者王，为而不贵者霸，不自以为所贵，则君道也。贵而不过度，则臣道也。

地政

地者，政之本也。朝者，义之理也。市者，货之准也。黄金者，用之量也。诸侯之地，千乘之国者，器之制也。五者其理可知也，为之有道。地者政之本也，是故地可以正政也，地不平均和调，则政不可正也；政不正，则事不可理也。

阴阳

春秋冬夏，阴阳之推移也。时之短长，阴阳之利用也；日夜之易，阴阳之化也；然则阴阳正矣，虽不正，有余不可损，不足不可益也。天地莫之能损益也。然则可以正政者地也。故不可不正也，正地者，其实必正，长亦正，短亦正；小亦正，大亦正；长短大小尽正。正不正，则官不理；官不理，则事不治；事不治，则货不多；是故何以知货之多也？曰：事治。何以知事之治也？曰：货多。货多事治，则所求于天下者寡矣，为之有道。

爵位

朝者，义之理也。是故爵位正而民不怨；民不怨，则不乱，然后义可理。理不正，则不可以治；而不可不理也，故一国之人，不可以皆贵；皆贵，则事不成而国不利也。为事之不成，国之不利也。使无贵者，则民不能自理也，是故辨于爵列之尊卑，则知先后之序，贵贱之义矣，为之有道。

务市事

市者，货之准也。是故百货贱，则百利不得。百利不得，则百事治。百事治，则百用节矣；是故事者生于虑，成于务，失于傲。不虑则不生，不务则不成，不傲则不失，故曰：市者可以知治乱，可以知多寡，而不能为多寡，为之有道。

黄金

黄金者，用之量也。辨于黄金之理，则知侈俭。知侈俭，则百用节矣，故俭则伤事，侈则伤货；俭则金贱，金贱则事不成，故伤事。

侈则金贵，金贵则货贱，故伤货。货尽而后知不足，是不知量也，事已，而后知货之有余，是不知节也，不知量，不知节不可，为之有道。

诸侯之地千乘之国

诸侯之地，千乘之国者，器之制也。天下乘马服牛，而任之轻重有制，有壹宿之行，道之远近有数矣。是知诸侯之地千乘之国者，所以知地之小大也，所以知任之轻重也；重而后损之，是不知任也；轻而后益之，是不知器也。不知任不知器不可，为之有道。

士农工商

地之不可食者，山之无木者，百而当一。涸泽，百而当一。地之无草木者，百而当一。樊棘杂处，民不得入焉，百而当一。藪，镰缠得入焉，九而当一。蔓山，其木可以为材，可以为轴，斤斧得入焉，九而当一。汎山，其木可以为棺，可以为车，斤斧得入焉，十而当一。流水，网罟得入焉，五而当一。林，其木可以为棺，可以为车，斤斧得入焉，五而当一。泽，网罟得入焉，五而当一。命之曰地均，以实数。方六里，命之曰暴。五暴命之曰部。五部命之曰聚。聚者有市，无市则民乏。五聚命之曰某乡，四乡命之曰方，官制也。官成而立邑。五家而伍，十家而连，五连而暴。五暴而长，命之曰某乡。四乡命之曰都，邑制也，邑成而制事。四聚为一离，五离为一制，五制为一田，二田为一夫，三夫为一家，事制也。事成而制器，方六里，为一乘之地也。一乘者，四马也。一马其甲七，其蔽五。四乘，其甲二十有八，其蔽二十。白徒三十人奉车两，器制也。方六里，一乘之地也。方一里，九夫之田也。黄金一镒，百乘一宿之尽也，无金则用其绢。季绢三十三制当一镒，无绢则用其布。经暴布百两当一镒，一镒之金，食百乘之一宿，则所市之地，六釜一斗，命之曰中，岁有市无市，则民不乏矣。方六里，名之曰社，有邑焉，名之曰央，亦关市之赋。黄金百镒为一篋，其货一谷笼为十篋。其商苟在市者三十人。其正月十二月，黄金一镒，命之曰正。分春日书比，立夏日月程，秋日大稽。与民数得亡。三岁修封，五岁修界。十岁更制，经正也。十仞见水不大潦，五尺见水不大旱，十一仞见水轻征，十分去二三，二则去三四，四则去四，五则去半，比之于山。五尺见水，十分去一，四则去三，三则去二，二则去一，三尺而见水，比之于泽。距国门以外，穷四竟之内，丈夫二犁，童五尺一犁，以为三日之功。正月，令农始作，服于公田农耕，及雪释，耕始焉，芸卒焉。士闻见博，学意察，而不为君臣者，与功而不与分焉。贾知贾之贵贱，日至于市，而不为官贾者，与功而不与分焉。工治容貌功能，日至于市，而不为官工者，与功而不与分焉。不可使而为工，则视货离之实而出夫粟。是故智者知之，愚者不知，不可以教民。巧者能之，拙者不能，不可以教民。非一令而民服之也，不可以为大善。非夫人能之也，不可以为大功；是故非诚贾不得食于贾，非诚工不得食于工，非诚农不得食于农，非信士不得立于朝。是故官虚而莫敢

为之请，君有珍车珍甲而莫之敢有。君举事，臣不敢诬其所不能。君知臣，臣亦知君知己也；故臣莫敢不竭力俱操其诚以来。道曰，均地分力，使民知时也，民乃知时日之蚤晏，日月之不足，饥寒之至于身也；是故夜寝蚤起，父子兄弟，不忘其功。为而不倦，民不憊劳苦。故不均之为恶也：地利不可竭，民力不可殫。不告之以时，而民不知；不道之以事，而民不为。与之分货，则民知得正矣，审其分，则民尽力矣，是故不使而父子兄弟不忘其功。

圣人

圣人之所以为圣人者，善分民也。圣人不能分民，则犹百姓也，于己不足，安得名圣。是故有事则用，无事则归之于民，唯圣人为善托业于民。民之生也，辟则愚，闭则类，上为一。下为二。

失时

时之处事精矣，不可藏而舍也。故曰，今日不为，明日忘货。昔之日已往而来矣。

地里

上地方八十里，万室之国一，千室之都四；中地方百里，万室之国一，千室之都四。下地方百二十里，万室之国一，千室之都四。以上地方八十里，与下地方百二十里，通于中地方百里。

七法

言是而不能立，言非而不能废；有功而不能赏，有罪而不能诛，若是而能治民者，未之有也。是必立，非必废，有功必赏，有罪必诛，若是安治矣，未也，是何也？曰：形势器械未具，犹之不治也。形势器械具而治矣。不能治其民，而能彊其兵者，未之有也。能治其民矣，而不明于为兵之数，犹之不可。不能彊其兵，而能必胜敌国者，未之有也；能彊其兵，而不明于胜敌国之理，犹之不胜也。兵不必胜敌国，而能正天下者，未之有也。兵必胜敌国矣，而不明正天下之分，犹之不可，故曰：治民有器，为兵有数，胜敌国有理。正天下有分：则、象、法、化、决塞、心术、计数，根天地之气，寒暑之和，水土之性，人民鸟兽草木之生物，虽不甚多，皆均有焉，而未尝变也，谓之则。义也、名也、时也、似也、类也、比也、状也、谓之象。尺寸也、绳墨也、规矩也、衡石也、斗斛也、角量也、谓之法。

七法

渐也、顺也、靡也、久也、服也、习也、谓之化。予夺也、险易也、利害也、难易也、开闭也、杀生也、谓之决塞。实也、诚也、厚也、施也、度也、恕也、谓之心术。刚柔也、轻重也、大小也、实虚也、远近也、多少也、谓之计数。不明于则，而欲出号令，犹立朝夕于铉均之上，檐竿而欲定其末。不明于象，而欲论材审用，犹绝长以为短，续短以为长。不明于法，而欲治民一众，犹左书而右息之。不明于化，而欲变俗易教，犹朝操轮而夕欲乘车。不明于决塞，而欲馭众移民，犹使水逆流。不明于心术，而欲行令于人，犹倍招而必拘之。不明于计数，而欲举大事，犹无舟楫而欲经于水险也。故曰：错仪画制，不知则不可。论材审用，不知象不可。和民一众，不知法不可。变俗易教，不知化不可。馭众移民，不知决塞不可。布令必行，不知心术不可。举事必成，不知计数不可。

四伤百匿

百匿伤上威。奸吏伤官法。奸民伤俗教。贼盗伤国众。威伤，则重在下。法伤，则货上流。教伤，则从令者不辑。众伤，则百姓不安其居。重在下，则令不行。货上流，则官徒毁。从令者不辑，则百事无功。百姓不安其居，则轻民处而重民散，轻民处，重民散，则地不辟；地不辟，则六畜不育；六畜不育，则国贫而用不足；国贫而用不足，则兵弱而士不厉；兵弱而士不厉，则战不胜而守不固；战不胜而守不固，则国不安矣。故曰：常令不审，则百匿胜；官爵不审，则奸吏胜；符籍不审，则奸民胜；刑法不审，则盗贼胜；国之四经败，人君泄见危，人君泄，则言实之士不进；言实之士不进，则国之情伪不竭于上。世主所贵者宝也，所亲者戚也，所爱者民也，所重者爵禄也，亡君则不然，致所贵，非宝也，致所亲，非戚也；致所爱，非民也；致所重，非爵禄也，故不为重宝亏其命，故曰：“令贵于宝”。不为爱亲危其社稷，故曰：“社稷戚于亲”。不为爱人枉其法，故曰：“法爱于人”。不为重爵禄分

其威，故曰：“威重于爵禄”。不通此四者，则反于无有。故曰：治人如治水潦，养人如养六畜，用人如用草木。居身论道行理，则群臣服教，百吏严断，莫敢开私焉。论功计劳，未尝失法律也。便辟、左右、大族、尊贵、大臣、不得增其功焉。疏远、卑贱、隐不知之人、不忘其劳，故有罪者不怨上，爱赏者无贪心，则列陈之士，皆轻其死而安难，以要上事，本兵之极也。

为兵之数

为兵之数，存乎聚财，而财无敌。存乎论工，而工无敌。存乎制器，而器无敌。存乎选士，而士无敌。存乎政教，而政教无敌。存乎服习，而服习无敌。存乎遍知天下，而遍知天下无敌。存乎明于机数，而明于机数无敌。故兵未出境，而无敌者八；是以欲正天下，财不盖天下，不能正天下；财盖天下，而工不盖天下，不能正天下；工盖天下，而器不盖天下，不能正天下；器盖天下，而士不盖天下，不能正天下；士盖天下，而教不盖天下，不能正天下；教盖天下，而习不盖天下，不能正天下；习盖天下，而不遍知天下，不能正天下；遍知天下，而不明于机数，不能正天下；故明于机数者，用兵之势也。大者时也，小者计也。王道非废也，而天下莫敢窥者，王者之正也。衡库者，天子之礼也。是故器成卒选，则士知胜矣。遍知天下，审御机数，则独行而无敌矣。所爱之国，而独利之；所恶之国，而独害之；则令行禁止，是以圣王贵之。胜一而服百，则天下畏之矣。立少而观多，则天下怀之矣。罚有罪，赏有功，则天下从之矣。故聚天下之精财，论百工之锐器，春秋角试，以练精锐为右；成器不课不用，不试不藏。收天下之豪杰，有天下之骏雄；故举之如飞鸟，动之如雷电，发之如风雨，莫当其前，莫害其后，独出独入，莫敢禁圉。成功立事，必顺于礼义，故不礼不胜天下，不义不胜人；故贤知之君，必立于胜地，故正天下而莫之敢御也。

选阵

若夫曲制时举，不失天时，毋圉地利。其数多少，其要必出于计数。故凡攻伐之为道也，计必先定于内，然后兵出乎境；计未定于内，而兵出乎境，是则战之自胜，攻之自毁也。是故张军而不能战。围邑而不能攻。得地而不能实，三者见一焉。则可破毁也。故不明于敌人之政，不能加也，不明于敌人之情，不可约也。不明于敌人之将，不先军也。不明于敌人之士，不先陈也。是故以众击寡，以治击乱，以富击贫，以能击不能，以教卒练士击馘众白徒。故十战十胜，百战百胜。故事无备，兵无主，则不蚤知。野不辟，地无吏，则无蓄积。官无常，下怨上，而器械不功。朝无政，则赏罚不明。赏罚不明，则民幸生。故蚤知敌人如独行，有蓄积，则久而不匮。器械功，则伐而不费。赏罚明，则人不幸。人不幸，则勇士劝之。故兵也者。审于地图，谋十官。日量蓄积，齐勇士，遍知天下，审御机数，兵主之事也。故有风雨之行，故能不远道里矣。有飞鸟之举，故能不险山河矣。有雷电之战，故能独行而无敌矣。有水旱之功，故能攻国救邑。有金城之守，故能定宗庙，育男女矣。有一体之治，故能出号令，明宪法矣。风雨之行，速也。飞鸟之举，轻也。雷电之战，士不齐也。水旱之功，野不收，耕不获也。金城之守者，用货财，设耳目也。一体之治者，去奇说。禁雕俗也。不远道里，故能威绝域之民，不险山河，故能服恃固之国。独行无敌，故令行而禁止。故攻国救邑，不恃权与之国，故所指必听。定宗庙，育男女，天下莫之能伤，然后可以有国。制仪法，出号令，莫不向应，然后可以治民一众矣。

版法

凡将立事，正彼天植，风雨无违。远近高下，各得其嗣。三经既飭，君乃有国。喜无以赏，怒无以杀；喜以赏，怒以杀，怨乃起，令乃废，骤令不行，民心乃外。外之有徒，祸乃始牙。众之所忿，置不能图。举所美，必观其所终。废所恶，必计其所穷。庆勉敦敬以显之，富禄有功以劝之，爵贵有名以休之。兼爱无遗，是谓君心。必先顺教，万民乡风。旦暮利之，众乃胜任。取人以己，成事以质。审用财，慎施报，察称量；故用财不可以奢，用力不可以苦。用财奢则费，用力苦则劳。民不足，令乃辱。民苦殃，令不行。施报不得，祸乃始昌。祸昌不寤，民乃自图。正法直度，罪杀不赦。杀僂必信，民畏而惧。武威既明，令不再行，顿卒怠倦以辱之，罚罪宥过以惩之，杀僂犯禁以振之。植固不动，倚邪乃恐。倚革邪化，令往民移。法天合德，象法无亲。参于日月，佐于四时。悦在施有，众在废私。召远在修近，闭祸在除怨。修长在乎任贤，高安在乎同利。

幼官

中方本图

若因处虚守静人物，人物则皇。五和时节，君服黄色，味甘味，听宫声，治和气，用五数，饮于黄后之井，以俛兽之火爨，藏温濡，行毆养，坦气修通，凡物开静，形生理。常至命，尊贤授德，则帝。身仁行义，服忠用信，则王。审谋章礼，选士利械，则霸。定生处死，谨贤修伍，则众。信赏审罚，爵材禄能，则强。计凡付终，务本飭末，则富。明法审数，立常备能，则治。同异分官，则安。

通之以道，畜之以惠，亲之以仁，养之以义，报之以德，结之以信，接之以礼，和之以乐，期之以事，攻之以官，发之以力，威之以诚。一举而上下得终，再举而民无不从，三举而地辟散成，四举而农佚粟十，五举而务轻金九，六举而絜知事变，七举而外内为用，八举而胜行威立，九举而帝事成形。

九本搏大，人主之守也。八分有职，卿相之守也。七官饰胜备威，将军之守也。六纪审密，贤人之守也。五纪不解，庶人之守也。动而无不从，静而无不同。治乱之本三，尊卑之交四，富贫之经五，盛衰之纪六，安危之机七，强弱之应八，存亡之数九。练之以散群餽署。凡数财署，杀僂以聚财，劝勉以选众，使二分具本。发善必审于密，执威必明于中。此居图方中。

中方副图

必得文威武官习，胜之，务时因，胜之。终无方，胜之。几行义，胜之。理名实，胜之。急时分，胜之。事察伐，胜之。行备具，胜之。原无象，胜之。本定独威，胜。定计财，胜。定闻知，胜。定选士，胜。定制禄，胜。定方用，胜。定纶理，胜。定死生，胜。定成败，胜。定依奇，胜。定实虚，胜。定盛衰，胜。举机诚要，则敌不量。用利至诚，则敌不校。明名章实，则士死节。奇举发不意，则士欢用。交物因方，则械器备。因能利备，则求必得。执务明本，则士不偷。备具无常，无方应也。听于钲，故能闻未极。视于新，故能见未形，思于濬，故能知未始。发于惊，故能至无量。动于昌，故能得其宝。立于谋，故能实不可故也。器成教守，则不远道里。号审教施，则不险山河。博一纯固，则独行而无敌。慎号审章，则其攻不待权与。明必胜，则慈者勇。器无方，则愚者智。攻不守，则拙者巧。数也。动慎十号。明审九章。饰习十器。善习五官。谨修三官。必设常主。计必先定。求天下之精材。论百工之锐器。器成，角试否臧。收天下之豪杰，有天下之称材。说行若风雨，发如雷电。此居于图方中。

东方本图

春行冬政，肃。行秋政，雷。行夏政，阍。十二，地气发，戒春事。十二，小卯，出耕。十二，天气下，赐与。十二，义气至，修门闾。十二，清明，发禁。十二，始卯，合男女。十二，中卯。十二，下卯。三卯同事，八举时节。君服青色，味酸味，听角声，治燥气，用八数，饮于青后之井。以羽兽之火爨。藏不忍，行毆养。坦气修通，凡物开静，形生理。合内空周外。强国为圈，弱国为属。动而无不从，静而无不同。举发以礼，时礼必得。和好不基。贵贱无司，事变日至。此居于图东方方外。

东方副图

旗物尚青，兵尚矛。刑则交寒害欬。器成不守，经不知。教习不著，发不意。经不知，故莫之能围。发不意，故莫之能应。莫之能应，故全胜而无害。莫之能围，故必胜而无敌。四机不明，不过九日，而游兵惊军。障塞不审，不过八日，而外贼得闲。由守不慎，不过七日，而内有谗谋。诡禁不修，不过六日，而窃盗者起。死亡不食，不过四日，而军财在敌。此居于图东方方外。

南方本图

夏行春政，风。行冬政，落。重则雨雹。行秋政，水。十二，小郢至，德。十二，绝气下，下爵赏。十二，中郢，赐与。十二，中绝，收聚。十二，大暑至，尽善。十二，中暑。十二，小暑终。三暑同事。七举时节，君服赤色，味苦味，听羽声，治阳气，用七数。饮于赤后之井。以毛兽之火爨。藏薄纯，行笃厚，坦气修通，凡物开静，形生理。定府官，明名分，而审责于群臣有司，则下不乘上，贱不乘贵，法立数得，而无比周之民，则上尊而下卑，远近不乖，此居于图南方方外。

南方副图

旗物尚赤。兵尚戟。刑则烧交疆郊。必明其一，必明其将，必明其政，必明其士。四者备，则以治击乱，以成击败。数战则士疲，数胜则君骄，骄君使疲民，则国危。至善不战，其次一之。大胜者积众。胜无非义者，焉可以为大胜。大胜，无不胜也。此居于图南方方外。

西方本图

秋行夏政，叶。行春政，华。行冬政，耗。十二，期风至，戒秋事。十二，小卯，薄百爵。十二，白露下，收聚。十二，复理，赐与。十二，始节赋事。十二，始卯，合男女。十二，中卯。十二，下卯。三卯同事。九和时节，君服白色，味辛味，听商声，治湿气，用九数。饮于白后之井。以介虫之火爨。藏恭敬，行搏锐，坦气修通，凡物开静，形生理。闲男女之畜，修乡闾之什伍。量委积之多寡，定府官之计数。养老弱而勿通，信利周而无私，此居于图西方方外。

西方副图

旗物尚白，兵尚剑。刑则绍昧断绝。始乎无端，卒乎无穷。始乎无端，道也。卒乎无穷，德也。道不可量，德不可数。不可量，则众强不能图。不可数，则为轴不敢乡。两者备施，动静有功。畜之以道，养之以德。畜之以道，则民和，养之以德，则民合。和合故能习；习故能偕。偕习以悉。莫之能伤也。此居于图西方方外。

北方本图

冬行秋政，雾。行夏政，雷。行春政，烝泄。十二，始寒，尽刑。十二，小榆，赐予。十二，中寒，收聚。十二，中榆，大收。十二，寒至，静。十二，大寒，之阴。十二，大寒终三寒同事。六行时节，君服黑色，味咸味，听征声，治阴气，用六数，饮于黑后之井。以鳞兽之火爨。藏慈厚，行薄纯。坦气修通，凡物开静，形生理。

器成于僂，教行于钞。动静不记，行止无量。戒审四时以别息，异出入以两易，明养生以解固，审取予以总之。

一会诸侯，令曰：“非玄帝之命，毋有一日之师役”。再会诸侯，令曰：养孤老，食常疾，收孤寡。三会诸侯，令曰：田租百取五。市赋百取二。关赋百取一。毋乏耕织之器。四会诸侯，令曰：修道路，偕度量，一称数。藪泽以时禁发之。五会诸侯，令曰：修春夏秋冬夏之常祭，食。天壤山川之故祀，必以时。六会诸侯，令曰：以尔壤生物共玄官，请四辅，将以礼上帝。七会诸侯，令曰：官处四体而无礼者。流之焉莠命。八会诸侯，令曰：立四义而毋议者，尚之于玄官，听于三公。九会诸侯，令曰：以尔封内之财物，国之所有为币。

九会，大命焉出，常至。千里之外，二千里之内。诸侯三年而朝习命。二年，三卿使四辅。一年正月朔日，令大夫来修。受命三公。二千里之外，三千里之内，诸侯五年而会至习命。三年，名卿请事。二年，大夫通吉凶。十年，重适入，正礼义。五年，大夫请受变。三千里之外，诸侯世一至，置大夫以为廷安，入，共受命焉。此居于图北方方外。

北方副图

旗物尚黑，兵尚胁盾。刑则游仰灌流。察数而知治，审器而识胜。明谋而适胜。通德而天下定。定宗庙。育男女。官四分，则可以立威、行、德、制法仪、出号令。至善之为兵也，非地是求也，罚人是君也。立义而加之以胜，至威而实之以德。守之而后修，胜心焚海内。民之所利立之，所害除之，则民人从。立为六千里之侯。则大人从。使国君得其治。则人君从会。请命于天地，知气和，则生物从。计缓急之事。则危危而无难。明于器械之利，则涉难而不变。察于先后之理，则兵出而不困。通于出入之度，则深入而不危。审于动静之务，则功得而无害。著于取与之分，则得地而不执。慎于号令之官。则举事而有功。此居于图北方方外。

幼官图

右中方本图

若因处虚守静，人物则皇。五和时节，君服黄色，味甘味，听宫声，治和气，用五数，饮于黄后之井，以俛兽之火爨。藏漫濡，行驱养，坦气修通。凡物开静，形生理。

常至命，尊贤授德则帝；身仁行义，服忠用信则王；审谋章礼，选士利械则霸；定生处死，谨贤修伍则众；信赏审罚，爵材禄能则强；计凡付终，务本饰末则富；明法审数，立常备能则治；同异分官则安。

通之以道，畜之以惠，亲之以仁，养之以义，报之以德，结之以信，接之以礼，和之以乐，期之以事，攻之以言，发之以力，威之以诚。一举而上下得终，再举而民无不从，三举而地辟谷成，四举而农佚粟十，五举而务轻金九，六举而絜知事变，七举而内外为用，八举而胜行威立，九举而帝事成形。

九本搏大，人主之守也；八分有职，卿相之守也；七胜备威，将军之守也；六纪审密，贤人之守也；五纪不解，庶人之守也；动而无不从，静而无不同。治乱之本三，卑尊之交四，富贫之终五，盛衰之纪六，安危之机七，强弱之应八，存亡之数九。练之以散群餽署，凡数财署。杀僇以聚财，劝勉以迁众，使二分具本。发善必审于密，执威必明于中。

此居图方中。

右中方副图

必得文威武，官习胜之务。时因胜之终，无方胜之几，行义胜之理，名实胜之急，时分胜之事，察伐胜之行，备具胜之原，无象胜之本。定独威胜，定计财胜，定知闻胜，定选士胜，定制禄胜，定方用胜，定纶理胜，定死生胜，定成败胜，定依奇胜，定实虚胜，定盛衰胜。举机诚要，则敌不量；用利至诚，则敌不校。明名章实，则士死节；奇举发不意，则士欢用。交物因方，则械器备；因能利备，则求必得。执务明本，则士不偷；备具无常，无方应也。

听于钹故能闻无极，视于新故能见未形，思于浚故能知未始，发于惊故能至无量，动于昌故能得其宝，立于谋故能实不可故也。器成教守，则不远道里；号审教施，则不险山河；博一纯固，则独行而无敌；慎号审章，则其攻不待权与。明必胜则慈者勇，器无方则愚者智，攻不守则拙者巧，数也。动慎十号，明审九章，饰习十器，善习五教，谨修三官。必设常主，计必先定。求天下之精材，论百工之锐器，器成角试否臧。收天下之豪杰，有天下之称材，说行若风雨，发如雷电。

此居于图方中

右东方本图

春行冬政肃，行秋政霜，行夏政阍。十二地气发，戒春事。十二小卯，出耕。十二天气下，赐与。十二义气至，修门闾。十二清明，发禁。十二始卯，合男女。十二中卯，十二下卯，三卯同事。八举时节，君服青色。味酸味，听角声，治燥气，用八数，饮于青后之井，以羽兽之火爨。藏不忍，行驱养，坦气修通，凡物开静，形生理。

合内空周外，强国为圈，弱国为属。动而无不从，静而无不同。举发以礼，时礼必得。和好不基，贵贱无司，事变日至。

此居于图东方方外。

右东方副图

旗物尚青，兵尚矛，刑则交寒害欬。

器成不守经不知，教习不著发不意。经不知，故莫之能围；发不意，故莫之能应。莫之能应，故全胜而无害，莫之能围，故必胜而无敌。

四机不明，不过九日而游兵惊军；障塞不审，不过八日而外贼得间；申守不慎，不过七日而内有谗谋；诡禁不修，不过六日而窃盗者起；死亡不食，不过四日而军财在敌。

此居于图东方方外。

右南方本图

夏行春政风，行冬政落，重则雨雹，行秋政水。十二小郢，至德。十二绝气下，下爵赏。十二中郢，赐与。十二中绝，收聚。十二大暑至，尽善。十二中暑，十二小暑终，三暑同事，七举时节，君服赤色，味苦味，听羽声，治阳气，用七数，饮于赤后之井，以毛兽之火爨。藏薄纯，行笃厚，坦气修通，凡物开静，形生理。

定府官，明名分，而审责于群臣有司，则下不乘上，贱不乘贵。法立数得，而无比周之民，则上尊而下卑，远近不乖。

此居于图南方方外。

右南方副图

旗物尚赤，兵尚戟，刑则烧交疆郊。

必明其情，必明其将，必明其政，必明其士。四者备，则以治击乱，以成击败。数战则士疲，数胜则君骄；骄君使疲民则危国。至善不战，其次一之。

大胜者，积众胜而无非义者焉，可以为大胜。大胜无不胜也。

此居于图南方方外

右西方本图

秋行夏政叶，行春政华，行冬政耗。十二期风至，戒秋事。十二小卯，薄百爵。十二白露下，收聚。十二复理，赐与。十二始节赋事。十二始卯，合男女。十二中卯，十二下卯，三卯同事。九和时节，君服白色，味辛味，听商声，治湿气，用九数，饮于白后之井，以介兽之火爨。藏恭敬，行搏锐，坦气修通，凡物开静，形生理。

间男女之畜，修乡间之什伍。量委积之多寡，定府官之计数。养老弱而勿通，信利害而无私。

此居于图西方方外。

右西方副图

旗物尚白，兵尚剑，刑则绍味断绝。

始乎无端，卒乎无穷。始乎无端，首也；卒乎无穷，德也。道不可量，德不可数。不可量，则众强不能图；不可数，则为诈不敢乡。两者备施，动静有功。

畜之以道，养之以德。畜之以道则民和，养之以德则民合。和合故能习，习故能偕，借习以悉，莫之能伤也。

此居于图西方方外。

右北方本图

冬行秋政雾。行夏政雷，行春政烝泄。十二始寒，尽刑。十二小榆，赐予。十二中寒，收聚。十二中榆，大收。十二大寒，至静。十二大寒之阴，十二大寒终，三寒同事。六行时节，君服黑色，味咸味，听徵声，汉阴气，用六数，饮于黑后之井，以鳞兽之火爨。藏慈厚，行薄纯，坦气修通，凡物开静，形生理。

器成于繆，教行于鈔。动静不记，行止无量。戒四时以别息，异出入以两易，明养生以解固，审取予以总之。一会诸侯令曰：非玄帝之命，毋有一日之师役。再会诸侯令曰：养孤老、食常疾、收孤寡。三会诸侯令曰：田租百取五，市赋百取二，关赋百取一，毋乏耕织之器。四会诸侯令曰：修道路，偕度量，一称数；毋征数泽以时禁发之。五会诸侯令曰：修春夏秋冬夏之常祭，食天壤山川之故祀，必以时。六会诸侯令曰：以尔壤生物共玄官，请四辅，将以礼上帝。七会诸侯令曰：官处四体而无礼者，流之焉莠命。八会诸侯令曰：立四义而毋议者，尚之于玄官，听于三公。九会诸侯令曰：以尔封内之财物，国之所有为币。九会大令焉出，常至。千里之外，二千里之内，诸侯三年而朝，习命。二年，三卿使四辅。一年正月朔日，令大夫来修，受命三公。二千里之外，三千里之内，诸侯五年而会至，习命。三年，名卿请事。二年，大夫通吉凶。十年，重适入，正礼义。五年，大夫请受变。三千里之外，诸侯世一至，置大夫以为延安，入共受命焉。

此居于图北方方外。

右北方副图

旗物尚黑，兵尚胁盾，刑则游仰灌流。

察数而知治，审器而识胜，明谋而适胜，通德而天下定。定宗庙，育男女，官四分，则可以立威行德，制法仪，出号令。至善之为兵也，非地是求也，罚人是君也。立义而加之以胜，至威而实之以德，守之而后修胜，心焚海内。民之所利立之，所害除之，则民人从。立为六千里之侯，则大人从。

使国君得其治，则人君从。会请命于天，地知气和，则生物从。

计缓急之事，则危危而无难。明于器械之利，则涉难而不变。察于先后之理，则兵出而不困。通于出入之度，则深入而不危。审于动静之务，则功得而无害也。著于取与之分，则得地而不执。慎于号令之官，则举事而有功。

此居于图北方方外。

五辅

古之圣王，所以取明名广誉，厚功大业，显于天下，不忘于后世，非得人者，未之尝闻。暴王之所以失国家，危社稷，覆宗庙，灭于天下，非失人者，未之尝闻。今有士之君，皆处欲安，动欲威，战欲胜，守欲固，大者欲王天下，小者欲霸诸侯。而不务得人，是以小者兵挫而地削，大者身死而国亡，故曰：人不可不务也。此天下之极也。

曰：然则得入之道，莫如利之。利之之道，莫如教之以政，故善为政者，田畴垦而国邑实，朝廷闲而官府治，公法行而私曲止，仓廩实而囹圄空，贤人进而奸民退，其君子上中正而下谄谀。其士民贵武勇而贱得利。其庶人好耕农而恶饮食。于是财用足，而饮食薪菜饶。是故上必宽裕，而有解舍。下必听从，而不疾怨。上下和同，而有礼义，故处安而动威，战胜而守固，是以一战而正诸侯。不能为政者，田畴荒而国邑虚，朝廷凶而官府乱。公法废而私曲行，仓廩虚而囹圄实，贤人退而奸民进，其君子上谄谀而下中正，其士民贵得利而贱武勇，其庶人好饮食而恶耕农，于是财用匮而食饮薪菜乏，上弥残苟，而无解舍，下愈覆鹜而不听从，上下交引而不和同，故处不安而动不威，战不胜而守不固，是以小者兵挫而地削，大者身死而国亡，故以此观之，则政不可不慎也。

德有六兴，义有七体，礼有八经，法有五务，权有三度，所谓六兴者何？曰：辟田畴，利坛宅。修树艺，劝士民，勉稼穡，修墙屋，此谓厚其生。发伏利，输滞积修道途，便关市，慎将宿，此谓输之以财。导水潦，利陂沟，决潘渚，溃泥滞，通郁闭，慎津梁，此谓遗之以利，薄征敛，轻征赋，弛刑罚，赦罪戾，宥小过，此谓宽其政。养长老，慈幼孤，恤鰥寡，问疾病，吊祸丧，此谓匡其急。衣冻寒。食饥渴，匡贫窶，振罢露。资乏绝，此谓振其穷。凡此六者，德之兴也。六者既布，则民之所欲，无不得矣。夫民必得民所欲，然后听上，听上，然后政可善为也，故曰德不可不兴也。

曰：民知德矣，而未知义，然后明行以导之义，义有七体，七体者何？曰：孝悌慈惠，以养亲戚。恭敬忠信，以事君上。中正比宜，以行礼节。整齐撙拙，以辟刑僇。纤啬省用，以备饥馑。敦悫纯固，以备祸乱。和协辑睦，以备寇戎。凡此七者，义之体也。夫民必知义然后中正，中正然后和调，和调乃能处安，处安然后动威，动威乃可以战胜而守固，故曰义不可不行也。

曰：民知义矣，而未知礼，然后饰八经以导之礼。所谓八经者何？曰：上下有义，贵贱有分，长幼有等，贫富有度，凡此八者，礼之经也。故上下无义则乱，贵贱无分则争，长幼无等则倍，贫富无度则失。上下乱，贵贱争，长幼倍，贫富失，而国不乱者，未之尝闻也。是故圣王饬此八礼，以导其民；八者各得其义，则为人君者，中正而无私。为人臣者，忠信而不党。为人父者，慈惠以教。为人子者，孝悌以肃。为人兄者，宽裕以诲。为人弟者，比顺以敬。为人夫者，敦悫以固。为人妻者，劝勉以贞。夫然则下不倍上，臣不杀君，贱不踰贵，少不陵长，远不闲亲，新不闲旧，小不加大，淫不破义，凡此八者，礼之经也。夫人必知礼然后恭敬，恭敬然后尊让，尊让然后少长贵贱不相踰越，少长贵贱不相踰越，故乱不生而患不作，故曰礼不可不谨也。

曰：民知礼矣，而未知务，然后布法以任力，任力有五务，五务者何？曰：君择臣而任官，大夫任官辩事，官长任事守职，士修身功材，庶人耕农树艺。君择臣而任官，则事不烦乱。大夫任官辩事，则举措时。官长任事守职，则动作和。士修身功材，则贤良发。庶人耕农树艺，则财用足。故曰：凡此五者，力之务也。夫民必知务，然后心一，心一然后意专，心一而意专，然后功足观也。故曰：力不可不务也。

曰：民知务矣，而未知权，然后考三度以动之；所谓三度者何？曰：上度之天祥，下度之地宜，中度之人顺，此所谓三度。故曰：天时不祥，则有水旱。地道不宜，则有饥馑。人道不顺，则有祸乱；此三者之来也，政召之。曰：审时以举事，以事动民，以民动国，以国动天下。天下动，然后功名可成也，故民必知权然后举错得。举错得则民和辑，民和辑则功名立矣，故曰：权不可不度也。

故曰五经既布，然后逐奸民，诘轴伪，屏谗慝，而毋听淫辞，毋作淫巧。若民有淫行邪性，树为淫辞，作为淫巧，以上谄君上，而下惑百姓，移国动众，以害民务者，其刑死流，故曰：凡人君之所以内失百姓，外失诸侯，兵挫而地削，名卑而国亏，社稷灭覆，身体危殆，非生于谄淫者未之尝闻也。何以知其然也？曰：淫声谄耳，淫观谄目，耳目之所好谄心，心之所好伤民，民伤而身不危者，未之尝闻也。曰：实圯虚，垦田畴，修墙屋，则国家富。节饮食，撙衣服，则财用足。举贤良，务功劳，布德惠，则贤人进。逐奸人，诘轴伪，去谗慝，则奸人止。修饥馑，救灾害，振罢露，则国家定。

明王之务，在于强本事，去无用，然后民可使富。论贤人，用有能，而民可使治。薄税敛，毋苟于民，待以忠爱，而民可使亲；三者，霸王之事也。事有本而仁义其要也，今工以巧矣，而民不足于备用者，其悦在玩好。农以劳矣，而天下饥者，其悦在珍怪，方丈陈于前。女以巧矣，而天下寒者，其悦在文绣。是故博带梨，大袂列，文绣染，刻镂削，雕琢采。关几而不征，市鄽而不税。是故古之良工，不劳其知巧以为玩好，无用之物，守法者不失。

宙合

左操五音，右执五味，怀绳与准钩，多备规轴，减溜大成，是唯时德之节。春采生，秋采蓂，夏处阴，冬处阳，大贤之德长。明乃哲，哲乃明，奋乃苓，明哲乃大行，毒而无怒，怨而无言，欲而无谋。大揆度仪，若觉卧，若晦明，若敖之在尧也。毋访于佞，毋蓄于谄，毋育于凶，毋监于谗，不正广其荒，不用其区区，鸟飞准绳，譴充未衡，易政利民，毋犯其凶，毋迎其求，而远其忧；高为其居，危颠莫之救。可浅可深，可浮可沉，可曲可直，可言可默。天不一时，地不一利；人不一事，可正而视；定而履，深而□，夫天地一险一易，若鼓之有槌，撓挡则击。天地万物之橐，宙合有橐天地。”左操五音，右执五味，“此言君臣之分也。君出令佚，故立于左。臣任力劳，故立于右。夫五音不同声而能调，此言君之所出令无妄也。而无所不顺，顺而令行政成。五味不同物而能和，此言臣之所任力无也，而无所不得，得而力务财多；故君出令，正其国而无齐其欲，一其爱而无独与是。王施而无私，则海内来宾矣。臣任力，同其忠而无争其利，不失其事而无有其名，分敬而无妒，则夫妇和勉矣。君失音则风律必流，流则乱败。臣离味则百姓不养。百姓不养，则众散亡。臣各能其分，则国宁矣。故名之曰不德。

“怀绳与准钩，多备规轴，减溜大成，是唯时德之节。”夫绳扶拨以为正，准坏险以为平，钩入枉而出直，此言圣君贤佐之制举也。博而不失，因以备能而无遗国犹是国也，民犹是民也，桀纣以乱亡，汤武以治。昌章道以教，明法以期，民之兴善也如此，汤武之功是也。多备规轴者，成轴也。夫成轴之多也，其处大也不究，其入小也不塞。犹□求履之宪也。夫焉有不适善？适善，备也，仙也是以无乏。故谕教者取辟焉。天清阳，无计量，地化生，无法□。所谓是而无非，非而无是，是非有，必交来，苟信是，以有不可先规之，必有不可识虑之，然将卒而不戒，故圣人博闻、多见、畜道、以待物。物至而对形，曲均存矣。减、尽也。溜，发也。言□环毕善，莫不备得，故曰减溜大成。成功之术，必有巨获。必周于德，审于时，时德之遇，事之会也，若合符然，故曰是唯时德之节。

“春采生，秋采菰，夏处阴，冬处阳”，此言圣人之动静开阖，讷信涅儒，取与之必因于时也。时则动，不时则静，是以古之士有意而未可阳也。故愁其治言，含愁而藏之也。贤人之处乱世也，知道之不可行，则沉抑以辟罚，静默以俛免，辟之也犹夏之就清，冬之就温焉。可以无及于寒暑之灾矣。非为畏死而不忠也，夫强言以为僂，而功泽不加，进伤为人君严之义，退害为人臣者之生，其为不利弥甚。故退身不舍端，修业不息版，以待清明。故微子不与于纣之难，而封于宋，以为殷主，先祖不灭，后世不绝，故曰大贤之德长。

“明乃哲，哲乃明，奋乃苓，明哲乃大行”，此言擅美主盛自奋也，以琅汤凌轹人，人之败也常自此；是故圣人着之简策，传以告后进，曰：“奋盛，苓落也。盛而不落者，昧之有也。”故有道者，不平其称，不满其量，不依其乐，不致其度。爵尊则肃士，禄丰则务施，功大而不伐，业明而不矜。夫名实之相怨久矣，是故绝而无交。患者知其不可两守，乃取一焉，故安而无忧。

“毒而无怒”，此言止忿速，济没法也。“怨而无言”，言不可不慎也；言不周密，反伤其身。故曰“欲而无谋”。言谋不可以泄，谋泄灾极。夫行忿速，遂没法，贼发。言轻谋泄，灾必及于身；故曰毒而无怒，怨而无言，欲而无谋。

“大揲度仪，若觉卧，若晦明”，言渊色以自诘也，静默以审虑，依贤可用也。仁良既明，通于可不利害之理，循发蒙也。故曰，若觉卧，若晦明，若敖之在尧也。

“毋访于佞”，言毋用佞人也，用佞人，则私多行。“毋蓄于谄”，言毋听谄。听谄则欺上。“毋育于凶”，言毋使暴，使暴则伤民“毋监于谗”，言毋听谗，听则失士。夫行私、欺上、伤民、失士、此四者用，所以害君义失正也。夫为君上者，既失其义正，而倚以为名誉。为臣者不忠而邪，以趋爵禄，乱俗败世，以偷安怀乐，虽广其威，可损也。故曰不正广其荒。是以古之人，阻其路，塞其遂，守而物修，故着之简策，传以告后人曰：其为怨也深，是以威尽焉。

“不用其区区”，者虚也，人而无良焉，故曰虚也。凡坚解而不动，踳堤而不行，其于时必失，失则废而不济。失植之正而不谬，不可贤也。植而无能，不可善也。所贤美于圣人者，以其与变随化也。渊泉而不尽，微约而流施。是以德之流润泽均，加于万物。故曰圣人参于天地。

“鸟飞准绳”，此言大人之义也。夫鸟之飞也，必还山集谷；不还山则因，不集谷则死。山与谷之处也，不必正直，而还山集谷，曲则曲矣，而名绳焉。以为鸟起于北，意南而至于南。起于南，意北而至于北。苟大意得，不以小缺为伤。故圣人美而着之，曰：千里之路，不可扶以绳。万家之都，不可平以准。言大人之行，不必以先帝，常义立之谓贤。故为上者之论其下也，不可以失此术也。

“讜充”，言心也，心欲忠。“未衡”，言耳目也，耳目欲端。中正者，治之本也。耳司听，听必顺闻，闻审谓之聪。目司视，视必顺见。见察谓之明。心司虑，虑必顺言，言得谓之知。聪明以知，则博。博而不愒，所以易政也。政易民利，利乃劝，劝则告。听不顺，不审不聪，不审不聪则缪。视不察不明，不察不明则过。虑不得不知，不得不知则□。缪过以□则忧，忧则所以伎苛，伎苛所以险政，政险民害，害乃怨。怨则凶，故曰：讜充未衡，言易政利民也。

“毋犯其凶”，言中正以蓄慎也。“毋迓其求”，言上之败常，贪于金玉马女，而□爱于粟米货财也。厚藉敛于百姓，则万民怨。远其忧”，言上之亡其国也。常迓其乐，立优美，而外淫于驰骋田猎，内纵于美色淫声，下乃解怠惰失，百吏皆失其端。则烦乱以亡其国家矣。“高为其居。危颠莫之救”，此言尊高满大，而好矜人以丽，主盛处贤，而自予雄也；故盛必失而雄必败。夫上既主盛处贤，以操士民，国家烦乱，万民心怨，此其必亡也，犹自万仞之山播而入深渊，其死而不振也必矣。故曰：毋迓其求，而远其忧，高为其居，危颠莫之救也。

“可浅可深，可沉可浮，可曲可直，可言可默”，此言指意要功之谓也。“天不一时，地不一利，人不一事”，是以着业不得不多，人之名位不得不殊方。明者察于事，故不官于物而旁通于道。道也者，通乎无上，详乎无穷，运乎诸生。是故辨于一言，察于一治，攻于一事者，可以曲说，而不可以广举。圣人由此知言之不可兼也，故博为之治，而计其意。知事之不可兼也，故名为之说，而况其功。岁有春秋冬夏，月有上下中旬，日有朝暮，夜有□晨，半星。辰序各有其司，故曰天不一时。山陵岑岩，渊泉闷流，泉逾灈而不尽，薄承灈不满。高下肥磽，物有所宜，故曰地不一利。乡有俗，国有法，食饮不同味，衣服异世用器械，规矩绳准，称量数度，品有所成，故曰人不一事。此各事之仪，其详不可尽也。

“可正而视”言察美恶，审别良苦，不可以不审。操分不杂，故政治不悔。“定而履”，言处其位，行其路，为其事，则民守其职而不乱，故葆统而好终。“深而□”，言明墨章书，道德有常，则后世人人修理而不迷，故名声不息。

“夫天地一险一易，若鼓之有桴，撓挡则击”，言苟有唱之，必有和之，和之不差，因以尽天地之道。景不为曲物直，响不为恶声美。是以圣人明乎物之性者必以其类来也，故君子绳绳乎慎其所先。

“天地万物之橐，宙合有橐天地”，天地苴万物，故曰万物之橐。宙合之意，上通于天之上，下泉于地之下，外出于四海之外，合络天地，以为一裹。散之至于无闲。不可名而山。是大之无外，小之无内，故曰有橐天地，其义不传。一典品之不极一薄，然而典品无治也。多内则富。时出则当。而圣人之道，贵富以当。奚谓当，本乎无妄之治，运乎无方之事，应变不失之谓当。变无不至，无有应当本错不敢忿。故言而名之曰宙合。

枢言

管子曰：“道之在天者日也，其在人者心也。”故曰：“有气则生，无气则死，生者以其气。有名则治，无名则乱，治者以其名。”枢言曰：“爱之利之，益之安之。”四者道之出。

帝王者用之而天下治矣。帝王者，审所先所后，先民与地，则得矣。先贵与骄，则失矣。是故先王慎贵在所先所后。人主不可以不慎贵，不可以不慎民，不可以不慎富，慎贵在举贤，慎民在置官，慎富在务地。故人主之卑尊轻重，在此三者，不可不慎。国有宝有器有用，城郭险阻蓄藏，宝也。圣智，器也。

珠玉，末用也。先王重其宝器，而轻其末用。故能为天下生而不死者二，立而不立者四。喜也者、怒也者、恶也者、欲也者、天下之败也。而贤者宝之，为善者非善也故善无以为也，故先王贵善。王主积于民，霸主积于将战士，衰主积于贵人，亡主积于妇女珠玉，故先王慎其所积。疾之疾之，万物之师也。为之为之，万物之时也。强之强之，万物之指也。凡国有三制，有制人者，有为人之所制者，有不能制人，人亦不能制者。何以知其然，德盛义尊，而不好加名于人，人众兵强，而不以其国造难生患。天下有大事，而好以其国后，如此者，制人者也。

德不盛，义不尊，而好加名于人；人不众，兵不强，而好以其国造难生患；恃与国，幸名利，如此者，人之所制也。人进亦进，人退亦退；人劳亦劳，人佚亦佚，进退劳佚，与人相苟，如此者，不能制人，人亦不能制也。爱人甚而不能利也，憎人甚而不能害也。故先王贵当，贵周。周者不出于口，不见于色，一龙一蛇，一日五化之谓周，故先王不以一过二，先王不独举，不擅功。先王不约束，不结纽，约束则解，结纽则绝。故亲不在约束结纽。先王不货交，不列地，以为天下。天下不可改也，而可以鞭捶使也。时也利也。出为之也。余目不明，余耳不聪。

是以能继天子之容。官职亦然。时者得天，义者得人，既时且义，故能得天与人。先王不以勇猛为边竟，则边竟安。边竟安，则邻国亲。邻国亲，则举当矣。人故相憎也，人之心悍。故为之法。法出于礼，礼出于治，治礼道也，万物待治礼而后定。

凡万物，阴阳两生而参视，先王因其参而慎所入所出。以卑为卑，卑不可得，以尊为尊，尊不可得，桀舜是也，先王之所以最重也。得之必生，失之必死者，何也？唯无得之，尧舜禹汤文武孝己，斯待以成，天下必待以生，故先王重之。一日不食，比岁歉。三日不食，比岁饥。五日不食，比岁荒。七日不食，无国土，十日不食，无畴类尽死矣。先王贵诚信，诚信者，天下之结也。贤大夫不恃宗至，士不恃外权。坦坦之利不以功，坦坦之备不为

用。故存国家，定社稷，在卒谋之闲耳。圣人用其心，沌沌乎博而圖，豚豚乎莫得其门，纷纷乎若乱丝，遗遗乎若有从治。故曰：欲知者知之，欲利者利之，欲勇者勇之，欲贵者贵之。彼欲贵，我贵之，人谓我有礼。彼欲勇，我勇之，人谓我恭。彼欲利，我利之，人谓我仁。彼欲知，我知之，人谓我愍，戒之戒之，微而异之。动作必思之，无令人识之，卒来者必备之，信之者仁也，不可欺者智也。既智且仁，是谓成人。贱固事贵，不肖固事贤。贵之所以能成其贵者，以其贵而事贱也，贤之所以能成其贤者，以其贤而事不肖也。恶者美之充也，卑者尊之充也，贱者贵之充也，故先王贵之。天以时使，地以材使，人以德使，鬼神以祥使，禽兽以力使。所谓德者，先之之谓也，故德莫如先，应适莫如后。先王用一阴二阳者霸，尽以阳者王，以一阳二阴者削，尽以阴者亡。量之不以少多称之不以轻重，度之不以短长，不审此三者，不可举大事。能戒乎？能救乎？能隐而伏乎？能而稷乎？能而麦乎？春不生而夏无得乎，众人之用其心也，爱者憎之始也，德者怨之本也，唯贤者不然。先王事以合交，德以合人，二者不合，则无成矣，无亲矣。凡国之亡也，以其长者也。人之自失也，以其所长者也，故善游者死于梁池，善射者死于中野。命属于食，治属于事。无善事而有善治者，自古及今，未尝之有也。众胜寡，疾胜徐，勇胜怯，智胜愚，善胜恶，有义胜无义，有天道胜无天道，凡此七胜者贵众，用之终身者众矣。人主好佚欲，亡其身失其国者殆。其德不足以怀其民者殆。明其刑而贱其士者殆。

诸侯假之威，久而不知极已者殆。身弥老不知敬其适子者殆。

蓄藏积陈朽腐，不以与人者殆。凡人之名三，有治也者，有耻也者，有事也者。事之名二，正之察之，五者而天下治矣。名正则治，名倚则乱，无名则死，故先王贵名。先王取天下，远者以礼，近者以体，体礼者，所以取天下，远近者，所以殊天下之际。日益之而患少者惟忠，日损之而患多者惟欲。多忠少欲，智也，为人臣者之广道也。为人臣者，非有功劳于国也，家富而国贫，为人臣者之大罪也。为人臣者，非有功劳于国也，爵尊而主卑，为人臣者之大罪也。无功劳于国而贵富者，其唯尚贤乎？众人之用其心也，爱者憎之始也，德者怨之本也。生其事亲也，妻子具，则孝衰矣。其事君也，有好业，家室富足，则行衰矣。爵禄满，则忠衰矣，唯贤者不然，故先王不满也。

人主操逆人臣操顺。先王重荣辱，荣辱在为，天下无私爱也，无私憎也，为善者有福，为不善者有祸，祸福在为，故先王重为。明赏不费明刑不暴，赏罚明，则德之至者也，故先王贵明。

天道大而帝王者用爱恶。爱恶天下可秘，爱恶重闭必固。釜鼓满，则人概之，人满，则天概之，故先王不满也。先王之书，心之敬执也，而众人不知也。故有事事也，毋事亦事也。吾畏事，不欲为事，吾畏言，不欲为言，故行年六十而老吃也。

八观

大城不可以不完，郭周不可以外通，里域不可以横通，闾閭不可以毋阖，宫垣关闭不可以不修。故大城不完，则乱贼之人谋；郭周外通，则奸遁逾越者作；里域横通，则攘夺窃盗者不止；闾閭无阖，外内交通，则男女无别；宫垣不备，关闭不固，虽有良货，不能守也。故形势不得力非，则奸邪之人恣愿；禁罚威严，则简慢之人整齐；宪令著明，则蛮夷之人不敢犯；赏庆信必，则有功者劝；教训习俗者众，则君民化变而不自知也。是故明君在上位，刑省罚寡，非可刑而不刑，非可罪而不罪也；明君者，闭其门，塞其涂，弇其迹，使民毋由接于淫非之地，是以民之道正行善也若性然。故罪罚寡而民以治矣。

行其田野，视其耕芸，计其农事，而饥饱之国可以知也。其耕之不深，芸之不谨，地宜不任，草田多秽，耕者不必肥，荒者不必垦，以人猥计其野，草田多而辟田少者，虽不水旱，饥国之野也。若是而民寡，则不足以守其地，若是而民众，则国贫民饥。以此遇水旱，则众散而不收；彼民不足以守者，其城不固。民饥者不可以使战。众散而不收，则国为丘墟。故曰：有地君国，而不务耕耘，寄生之君也。故曰：行其田野，视其耕芸，计其农事，而饥饱之国可知也。

行其山泽，观其桑麻，计其六畜之产，而贫富之国可知也。夫山泽广大，则草木易多也。壤地肥饶，则桑麻易植也。荐草多衍，则六畜易繁也。山泽虽广，草木毋禁，壤地虽肥。桑麻毋数；荐草虽多，六畜有征，闭货之门也。故曰：“时货不遂”。金玉虽多，谓之贫国也。故曰：“行其山泽，观其桑麻，计其六畜之产，而贫富之国可知也。”

入国邑，视宫室，观车马衣服，而侈俭之国可知也。夫国城大而田野浅狭者，其野不足以养其民。城域大而人民寡者，其民不足以守其城。宫营大而室屋寡者，其室不足以实其宫。室屋众而人徒寡者，其人不足以处其室。困仓寡而台榭繁者，其藏不足以共其费。故曰：“主上无积而宫室美，氓家无积而衣服修，乘车者饰观望，灸行者杂文采，本资少而未用多者，侈国之俗也。”国侈则用费，用费则民贫，民贫则奸智生，奸智生则邪巧作；故奸邪之所生，生于匮不足；匮不足之所生，生于侈；侈之所生，生于毋度；故曰：“审度量，节衣服，俭财用，禁侈泰，为国之急也。”不通于若计者，不可使用国。故曰：“入国邑，视宫室，观车马衣服，而侈俭之国可知也。”

课兕饥，计师役，观台榭，量国费，而实虚之国可知也。凡田野万家之众，可食之地，方五十里，可以为足矣。万家以下，则就山泽可矣。万家以上，则去山泽可矣。彼野悉辟而民无积者，国地小而食地浅也。田半垦而民有余食而粟米多者，国地大而食地博也。国地大而野不辟者，君好货而臣好利者也。辟地广而民不足者，上赋重，流其藏者也，故曰：“粟行于三百里，则国毋一年之积；粟行于四百里，则国毋二年之积；粟行于五百里，则众有饥色；”其稼亡三之一者，命曰小兕。小兕三年而大兕，大兕，则众有大遗苞矣。什一之师，什三毋事，则稼亡三之一。稼亡三之一，而非有故盖积也，则道有损瘠矣。什一之师，三年不解，非有余食也，则民有鬻子矣。故曰：“山林虽近。草木虽美，宫室必有度，禁发必有时，是何也？曰：“大木不可独伐也，大木不可独举也，大木不可独鉉也，大木不可加之薄墙之上。”故曰：“山林虽广，草木虽美，禁发必有时；国虽充盈，金玉虽多，宫室必有度；江海虽广，池泽虽博，鱼鳖虽多，罔罟必有正。”船网不可一财而成也。非私草木爱鱼鳖也，恶废民于生谷也。故曰：“先王之禁山泽之作者，博民于生谷也。”彼民非谷不食，谷非地不生，地非民不动，民非作力毋以致财，天下之所生，生于用力；力之所生，生于劳身，是故主上用财毋已，是民用力毋休也，故曰：“台榭相望者，其上下相怨也”。民毋余积者，其禁不必止，众有遗苞者，其战不必胜。道有损瘠者，其守不必固。故令不必行，禁不必止，战不必胜，守不必固，则危亡随其后矣；故曰：“课兕饥，计师役，观台榭，量国费，实虚之国可知也。”

入州里，观习俗，听民之所以化其上。而治乱之国可知也。州里不鬲，闾閭不设，出入毋时，早晏不禁，则攘夺窃盗，攻击残贼之民，毋自胜矣。食谷水，巷凿井，场容接，树木茂，宫墙毁坏，门户不闭，外内交通，则男女之别毋自正矣。乡毋长游，里毋士舍，时无会同，丧烝不聚，禁罚不严，则齿长辑睦，毋自生矣。故帐礼不谨，则民不修廉，论贤不乡举，则士不及行，货财行于国，则法令毁于官。请谒得于上，则党与成于下。乡官毋法制，百姓群徒不从；此亡国弑君之所自生也。故曰：“入州里，观习俗，听民之所以化其上者，而治乱之国可知也。”

入朝廷，观左右，求本朝之臣，论上下之所贵贱者，而彊弱之国可知也。功多为上，禄赏为下，则积劳之臣，不务尽力。治行为上，爵列为下，则豪桀材臣，不务竭能。便辟左右，不论功能，而有爵禄，则百姓疾怨。非上贱爵轻禄。金玉货财商贾之人，不论志行，而有爵禄也，则上令轻，法制毁。权重之人，不论才能，而得尊位，则民倍本行而求外势。彼积劳之臣，不务尽力。则兵士不战矣。豪桀材人不务竭能，则内治不别矣。百姓疾怨，非上贱爵轻禄，则上毋以劝众矣。上令轻，法制毁，则君毋以使臣，臣毋以事君矣。民倍本行而求外势，则国之情伪竭在故国矣。故曰：“入朝廷，观左右，求本朝之臣，论上下之所贵贱者，而彊弱之国可知也。”

置法出令，临众用民，计其威严宽惠，行于其民与不行于其民可知也。法虚立而害疏远，令一布而不听者存，贱爵禄而毋功者富，然则众必轻令，而上位危。故曰：“良田不在战士，三年而兵弱。赏罚不信，五年而破。上卖官爵，十年而亡。倍人伦而禽兽行，十年而灭。”战不胜，弱也。地四削，入诸侯，破也。离本国，徙都邑，亡也。有者异姓，灭也。故曰：“置法出令，临众用民，计其威严宽惠，而行于其民不行于其民可知也。”

计敌与，量上意，察国本，观民产之所有余不足，而存亡之国可知也。敌国彊而与国弱，谏臣死而谀臣尊，私情行而公法毁，然则与国不恃其亲，而敌国不畏其彊，豪杰不安其位，而积劳之人不怀其禄。悦商贩而不务本货，则民偷处而不事积聚。豪杰不安其位，则良臣出，积劳之人不怀其禄，则兵士不用。民偷处而不事积聚，则困仓空虚，如是而君不为变。然则攘夺窃盗，残贼进取之人起矣。内者廷无良臣，兵士不用，困仓空虚，而外有彊敌之忧，则国居而自毁矣。故曰：“计敌与，量上意，察国本，观民产之所有余不足，而存亡之国可知也。”

故以此八者观人主之国，而人主毋所匿其情矣。”

法禁

法制不议，则民不相私。刑杀毋赦，则民不偷于为善。爵禄毋假。则下不乱其上。三者藏于官则为法，施于国则成俗，其余不彊而治矣。

君壹置则仪，则百官守其法。上明陈其制，则下皆会其度矣。君之置其仪也不一，则下之倍法而立私理者必多矣。是以人用其私，废上之制，而道其所闻，故下与官列法，而上与君分威。国家之危，必自此始矣。昔者圣王之治其民也不然，废上之法制者，必负以耻。财厚博惠，以私亲于民者，正经而自正矣。乱国之道，易国之常，赐赏恣于己者，圣王之禁也。圣王既歿，受之者衰，君人而不能知立君之道，以为国本，则大臣之赘下而射人心者必多矣，君不能审立其法，以为下制。则百姓之立私理而径于利者必众矣。

昔者圣王之治人也，不贵其人博学也，欲其人之和同以听令也。《泰誓》曰：“纣有臣亿万人，亦有亿万之心，武王有臣三千而一心，故纣以亿万之心亡，武王以一心存”。故有国之君，苟不能同人心，一国威，齐士义，通上之治，以为下法，则虽有广地众民，犹不能以为安也。君失其道，则大臣比权重，以相举于国，小臣必循利以相就也。故举国之士，以为亡党，行公道以为私惠。进则相推于君，退则相誉于民，各便其身，而忘社稷。以广其居，聚徒威群。上以蔽君，下以索民。此皆弱君乱国之道也，故国之危也。

乱国之道，易国之常，赐赏恣于己者，圣王之禁也。擅国权以深索于民者，圣王之禁也。其身毋任于上者，圣王之禁也。

进则受禄于君，退则藏禄于室，毋事治职，但力事属，私王官，私君事，去非其人而人私行者，圣王之禁也。

修行则不以亲为本，治事则不以官为主，举毋能、进毋功者，圣王之禁也。

交人则以为己赐，举人则以为己劳，仕人则与分其禄者，圣王之禁也。

交于利通而获于贫穷，轻取于其民而重致于其君，削上以附下，枉法以求于民者，圣王之禁也。

用不称其人，家富于其列，其禄甚寡而资财甚多者，圣王之禁也。

拂世以为行，非上以为名，常反上之法制以成群于国者，圣王之禁也。

饰于贫穷，而发于勤劳，权于贫贱，身无职事，家无常姓，列上下之闲，议言为民者，圣王之禁也。

壺士以为亡资，修田以为亡本，则生之养私不死然后失繼以深与上为市者。圣王之禁也。

审饰小节以示民时言大事以动上远交以踰群，假爵以临朝者，圣王之禁也。

卑身杂处隐行辟倚，侧入迎远，遁上而遁民者，圣王之禁也。

诡俗异礼，大言法行，难其所为，而高自错者，圣王之禁也。

守委闲居，博分以致众。勤身遂行，说人以货财。济人以买誉，其身甚静，而使人求者，圣王之禁也。

行辟而坚言诡而辩，术非而博，顺恶而泽者，圣王之禁也。

以朋党为友，以蔽恶为仁，以数变为智，以重敛为忠，以遂忿为勇者，圣王之禁也。

固国之本，其身务往于上，深附于诸侯者，圣王之禁也。

圣王之身，治世之时，德行必有所是，道义必有所明；故士莫敢诡俗异礼，以自见于国，莫敢布惠缓行，修上下之交，以和亲于民。故莫敢超等踰官，渔利苏功。以取顺其君。圣王之治民也，进则使无由得其所利，退则使无由避其所害，必使反乎安其位，乐其群，务其职，荣其名，而后止矣。故踰其官而离其群者，必使有害。不能其事而失其职者，必使有耻；是故圣王之教民也，以仁错之，以耻使之，修其能，致其所成而止。故曰：“绝而定，静而治，安而尊，举错而不变者，圣王之道也。”

重令

凡君国之重器，莫重于令。令重则君尊，君尊则国安；令轻则君卑，君卑则国危。故安国在乎尊君，尊君在乎行令，行令在乎严罚。罚严令行，则百吏皆恐；罚不严，令不行，则百吏皆喜。故明君察于治民之本，本莫要于令。故曰：亏令者死，益令者死，不行令者死，留令者死，不从令者死。五者死而无赦，唯令是视。故曰：令重而下恐。

为上者不明，令出虽自上，而论可与不可者在下。夫倍上令以为威，则行恣于己以为私，百吏奚不喜之有？且夫令出虽自上，而论可与不可者在下，是威下系于民也。威下系于民，而求上之毋危，不可得也。令出而留者无罪，则是教民不敬也。令出而不行者毋罪，行之者有罪，是皆教民不听也。令出而论可与不可者在官，是威下分也。益损者毋罪，则是教民邪途也。如此，则巧佞之人，将以此成私为交；比周之人，将以此阿党取与；贪利之人，将以此收货聚财；懦弱之人，将以此阿贵事富便辟；伐矜之人，将以此买誉成名。故令一出，示民邪途五衢，而求上之毋危，下之毋乱，不可得也。

菽粟不足，末生不禁，民必有饥饿之色，而工以雕文刻镂相稚也，谓之逆。布帛不足，衣服毋度，民必有冻寒之伤，而女以美衣锦绣綦组相稚也，谓之逆。万乘藏兵之国，卒不能野战应敌，社稷必有危亡之患，而士以毋分役相稚也，谓之逆。爵人不论能，禄人不论功，则士无为行制死节，而群臣必通外请谒，取权道，行事便辟，以贵富为荣华以相稚也，谓之逆。

朝有经臣，国有经俗，民有经产。何谓朝之经臣？察身能而受官，不诎于上；谨于法令以治，不阿党；竭能尽力而不尚得，犯难离患而不辞死；受禄不过其功，服位不侈其能，不以毋实虚受者，朝之经臣也。何谓国之经俗？所好恶不诎于上，所贵贱不逆于令；毋上拂之事，毋下比之说，毋侈泰之养，毋逾等之服；谨于乡里之行，而不逆于本朝之事者，国之经俗也。何谓民之经产？畜长树艺，务时殖谷，力农垦草，禁止末事者，民之经产也。故曰：朝不贵经臣，则便辟得进，毋功虚取；奸邪得行，毋能上通。国不服经俗，则臣下不顺，而上令难行。民不务经产，则仓廩空虚，财用不足。便辟得进，毋功虚取，奸邪得行，毋能上通，则大臣不和。臣下不顺，上令难行，则应难不捷。仓廩空虚，财用不足，则国毋以固守。三者见一焉，则敌国制之矣。

故国不虚重，兵不虚胜，民不虚用，令不虚行。凡国之重也，必待兵之胜也，而国乃重。凡兵之胜也，必待民之用也，而兵乃胜；凡民之用也，必待令之行也，而民乃用。凡令之行也，必待近者之胜也，而令乃行。故禁不胜于亲贵，罚不行于便辟，法禁不诛于严重，而害于疏远，庆赏不施于卑贱，二三而求令之必行，不可得也。能不通于官受，禄赏不当于功，号令逆于民心，动静诡于时变，有功不必赏，有罪不必诛，令焉不必行，禁焉不必止，在上位无以使下，而求民之必用，不可得也。将帅不严威，民心不专一，阵士不死制，卒士不轻敌，而求兵之必胜，不可得也。内守不能完，外攻不能服，野战不能制敌，侵伐不能威四邻，而求国之重，不可得也。德不加于弱小，威不信于强大，征伐不能服天下，而求霸诸侯，不可得也。威有与两立，兵有与分争，德不能怀远国，令不能一诸侯，而求王天下，不可得也。

地大国富，人众兵强，此霸王之本也，然而与危亡为邻矣。天道之数，人心之变。天道之数，至则反，盛则衰。人心之变，有余则骄，骄则缓怠。夫骄者，骄诸侯，骄诸侯者，诸侯失于外；缓怠者，民乱于内。诸侯失于外，民乱于内，天道也。此危亡之时也。若夫地虽大，而不并兼，不攘夺；人虽众，不缓怠，不傲下；国虽富，不侈泰，不纵欲；兵虽强，不轻侮诸侯，动众用兵必为天下政理，此正天下之本而霸王之主也。

凡先王治国之器三，攻而毁之者六。明王能胜其攻，故不益于三者，而自有国、正天下。乱王不能胜其攻，故亦不损于三者，而自有天下而亡。三器者何也？曰：号令也，斧钺也，禄赏也。六攻者何也？曰：亲也，贵也，货也，色也，巧佞也，玩好也。三器之用何也？曰：非号令毋以使下，非斧钺毋以威众，非禄赏毋以劝民。六攻之败何也？曰：虽不听，而可以得存者；虽犯禁，而可以得免者；虽毋功，而可以得富者。凡国有不听而可以得存者，则号令不足以使下；有犯禁而可以得免者，则斧钺不足以威众；有毋功而可以得富者，则禄赏不足以劝民。号令不足以使下，斧钺不足以威众，禄赏不足以劝民，若此，则民毋为自用。民毋为自用，则战不胜；战不胜，而守不固；守不固，则敌国制之矣。然则先王将若之何？曰，不为六者变更于号令，不为六者疑错于斧钺，不为六者益损于禄赏。若此，则远近一心；远近一心，则众寡同力；众寡同力，则战可以必胜，而守可以必固。非以并兼攘夺也，以为天下政治也，此正天下之道也。

法法

不法法，则事毋常；法不法，则令不行。令而不行，则令不法也；法而不行，则修令者不审也；审而不行，则赏罚轻也；重而不行，则赏罚不信也；信而不行，则不以身先之也。故曰：禁胜于身，则令行于民矣。

闻贤而不举，殆；闻善而不索，殆；见能而不使，殆；亲人而不固，殆；同谋而离，殆；危人而不能，殆；废人而复起，殆；可而不为，殆；足而不施，殆；几而不密，殆。人主不周密，则正言直行之士危；正言直行之士危，则人主孤而毋内；人主孤而毋内，则人臣党而成群。使人主孤而毋内、人臣党而成群者，此非人臣之罪也，人主之过也。

民毋重罪，过不大也，民毋大过，上毋赦也。上赦小过，则民多重罪，积之所生也。故曰：赦出则民不敬，惠行则过日益。惠赦加于民，而图圉虽实，杀戮虽繁，奸不胜矣。故曰：邪莫如蚤禁之。赦过遗善，则民不励。有过不赦，有善不遗，励民之道，于此乎用之矣。故曰：明君者，事断者也。

君有三欲于民，三欲不节，则上位危。三欲者何也？一曰求，二曰禁，三曰令。求必欲得，禁必欲止，令必欲行。求多者，其得寡；禁多者，其止寡；令多者，其行寡。求而不得，则威日损；禁而不止，则刑罚侮；令而不行，则下凌上。故未有能多求而多得者也，未有能多禁而多止者也，未有能多令而多行者也。故曰：上苛则下不听，下不听而强以刑罚，则为人上者众谋矣。为人上而众谋之，虽欲毋危，不可得也。号令已出又易之，礼义已行又止之；度量已制又迁之，刑法已错又移之。如是，则庆赏虽重，民不劝也；杀戮虽繁，民不畏也。故曰：上无固植，下有疑心。国无常经，民力必竭，数也。

明君在上位，民毋敢立私议自贵者，国毋怪严，毋杂俗，毋异礼，士毋私议。倨傲易令，错仪画制，作议者尽诛。故强者折，锐者挫，坚者破。引之以绳墨，绳之以诛僇，故万民之心皆服而从上，推之而往，引之而来。彼下有立其私议自贵，分争而退者，则令自此不行矣。故曰：私议立则主道卑矣。况主倨傲易令，错仪画制，变易风俗，诡服殊说犹立。上不行君令，下不合于乡里，变更自为，易国之成俗者，命之曰不牧之民。不牧之民，绳之外也；绳之外诛。使贤者食于能，斗士食于功。贤者食于能，则上尊而民从；斗士食于功，则卒轻患而傲敌。上尊而民从，卒轻患而傲敌。二者设于国，则天下治而主安矣。

凡赦者，小利而大害者也，故久而不胜其祸。毋赦者，小害而大利者也，故久而不胜其福。故赦者，奔马之委辔；毋赦者，痤睢之矿石也。爵不尊、禄不重者，不与图难犯危，以其道为未可以求之也。是故先王制轩冕所以著贵贱，不求其美；设爵禄所以守其服，不求其观也。使君子食于道，小人食于力。君子食于道，则上尊而民顺；小人食于力，则财厚而养足。上尊而民顺，财厚而养足，四者备体，则胥足上尊时而王不难矣。文有三侑，武毋一赦。惠者，多赦者也，先易而后难，久而不胜其祸；法者，先难而后易，久而不胜其福。故惠者，民之仇讎也；法者，民之父母也。太上以制制度，其次失而能追之，虽有过，亦不甚矣。

明君制宗庙，足以设宾祀，不求其美；为宫室台榭，足以避燥湿寒暑，不求其大；为雕文刻镂，足以辨贵贱，不求其观。故农夫不失其时，百工不失其功，商无废利，民无游日，财无砥滞。故曰：俭其道乎！

令未布而民或为之，而赏从之，则是上妄予也。上妄予，则功臣怨；功臣怨，而愚民操事于妄作；愚民操事于妄作，则大乱之本也。令未布而罚及之，则是上妄诛也。上妄诛，则民轻生；民轻生，则暴人兴、曹党起而乱贼作矣。令已布而赏不从，则是使民不劝勉、不行制、不死节。民不劝勉、不行制、不死节，则战不胜而守不固；战不胜而守不固，则国不安矣。令已布而罚不及，则是教民不听。民不听，则强者立；强者立，则主位危矣。故曰：宪律制度必法道，号令必著明，赏罚必信密，此正民之经也。

凡大国之君尊，小国之君卑。大国之君所以尊者，何也？曰：为之用者众也。小国之君所以卑者，何也？曰：为之用者寡也。然则为之用者众则尊，为之用者寡则卑，则人主安能不欲民之众为己用也？使民众为己用，奈何？曰：法立令行，则民之用者众矣；法不立，令不行，则民之用者寡矣。故法之所立、令之所行者多，而所废者寡，则民不诽议；民不诽议，则听从矣。法之所立，令之所行，与其所废者钧，则国毋常经；国毋常经，则民妄行矣。法之所立、令之所行者寡，而所废者多，则民不听；民不听，则暴人起而奸邪作矣。

计上之所以爱民者，为用之爱之也。为爱民之故，不难毁法亏令，则是失所谓爱民矣。夫以爱民用民，则民之不用明矣。夫至用民者，杀之危之，劳之苦之，饥之渴之；用民者将致之此极也，而民毋可与虑害己者，明王在上，道法行于国，民皆舍所好而行所恶。故善用民者，轩冕不下拟，而斧钺不上因。如是，则贤者劝而暴人止。贤者劝而暴人止，则功名立其后矣。蹈白刃，受矢石，入水火，以听上令；上令尽行，禁尽止。引而使之，民不敢转其力；推而战之，民不敢爱其死。不敢转其力，然后有功；不敢爱其死，然后无敌。进无敌，退有功，是以三军之众皆得保其首领，父母妻子完安于内。故民未尝可与虑始，而可与乐成功。是故仁者、知者、有道者，不与大虑始。

国无以小与不幸而削亡者，必主与大臣之德行失于身也，官职、法制、政教失于国也，诸侯之谋虑失于外也，故地削而国危矣。国无以大与幸而有功名者，必主与大臣之德行得于身也。官职、法制、政教得于国也，诸侯之谋虑得于外也。然后功立而名成。然则国何可无道？人何可无求？得道而导之，得贤而使之，将有所大期于兴利除害。期于兴利除害莫急于身，而君独甚。伤也，必先令之失。人主失令而蔽，已蔽而劫，已劫而弑。

凡人君之所以为君者，势也。故人君失势，则臣制之矣。势在下，则君制于臣矣；势在上，则臣制于君矣。故君臣之易位，势在下也。在臣期年，臣虽不忠，君不能夺也；在子期年，子虽不孝，父不能服也。故《春秋》之记，臣有弑其君、子有弑其父者矣。故曰：堂上远于百里，堂下远于千里，门庭远于万里。今步者一日，百里之情通矣；堂上有事，十日而君不闻，此所谓远于百里也。步者十日，千里之情通矣；堂下有事，一月而君不闻，此所谓远于千里也。步者百日，万里之情通矣，门庭有事，期年而君不闻，此所谓远于万里也。故请入而不出谓之灭，出而不入谓之绝，入而不至谓之侵，出而道止谓之壅。灭绝侵壅之君者，非杜其门而守其户也、为政之有所不行也。故曰：令重于宝，社稷先于亲戚，法重于民，威权贵于爵禄。故不为重宝轻号令，不为亲戚后社稷，不为爱民枉法律，不为爵禄分威权。故曰：势非所以予人也。

政者，正也。正也者，所以正定万物之命也。是故圣人精德立中以生正，明正以治国。故正者，所以止过而逮不及也。过与不及也，皆非正也；非正，则伤国一也。勇而不义伤兵，仁而不法伤正。故军之败也，生于不义；法之侵也，生于不正。故言有辨而非务者，行有难而非善者。故言必中务，不苟为辩；行必思善，不苟为难。

规矩者，方圆之正也。虽有巧目利手，不如拙规矩之正方圆也。故巧者能生规矩，不能废规矩而正方圆。虽圣人能生法，不能废法而治国。故虽有明智高行，倍法而治，是废规矩而正方圆也。

一曰：凡人君之德行威严，非独能尽贤于人也；曰人君也，故从而贵之，不敢论其德行之高卑有故。为其杀生，急于司命也；富人贫人，使人相畜也；良人贱人，使人相臣也。人主操此六者以畜其臣，人臣亦望此六者以事其君，君臣之会，六者谓之谋。六者在臣期年，臣不忠，君不能夺；在子期年，子不孝，父不能夺。故《春秋》之记，臣有弑其君，子有弑其父者，得此六者，而君父不智也。六位在臣，则主蔽矣；主蔽者，失其令也。故曰：令入而不出谓之蔽，令出而不入谓之壅，令出而不行谓之牵，令入而不至谓之瑕。牵瑕蔽壅之事君者，非敢杜其门而守其户也，为令之有所不行也。此其所以然者，在贤人不至而忠臣不用也。故人主不可以不慎其令。令者，人主之大宝也。

一曰：贤人不至谓之蔽，忠臣不用谓之塞，令而不行谓之障，禁而不止谓之逆。蔽塞障逆之君者，不敢杜其门而守其户也，为贤者之不至、令之不行也。

凡民从上也，不从口之所言，从情之所好者也；上好勇，则民轻死；上好仁，则民轻财。故上之所好，民必甚焉。是故明君知民之必以上为心也，故置法以自治，立仪以自正也。故上不行，则民不从；彼民不服法死制，则国必乱矣。是以有道之君，行法修制，先民服也。

凡论人有要：矜物之人，无大士焉。彼矜者，满也；满者，虚也。满虚在物，在物为制也。矜者，细之属也。凡论人而远古者，无高士焉。既不知古而易其功者，无智士焉。德行成于身而远古，卑人也。事无资，遇时而简其业者，愚士也。钓名之人，无贤士焉。钓利之君，无王主焉。贤人之行其身也，忘其有名也；王主之行其道也，忘其成功也。贤人之行，王主之道，其所不能已也。

明君公国一民以听于世，忠臣直进以论其能。明君不以禄爵私所爱，忠臣不诬能以干爵禄。君不私国，臣不诬能，行此道者，虽未大治，正民之经也。今以诬能之臣事私国之君，而能济功名者，古今无之。诬能之人易知也。臣度之先王者，舜之有天下也，禹为司空，契为司徒，皋陶为李，后稷为田。此四士者，天下之贤人也，犹尚精一德以事其君。今诬能之人，服事任官，皆兼四贤之能。自此观之，功名之不立，亦易知也。故列尊禄重，无以不受也；势利官大，无以不从也；以此事君，此所谓诬能篡利之臣者也。世无公国之君，则无直进之士；无论能之主，则无成功之臣。昔者三代之相授也，安得二天下而杀之。

贫民伤财，莫大于兵；危国忧主，莫速于兵。此四患者明矣，古今莫之能废也。兵当废而不废，则古今惑也；此二者不废而欲废之，则亦惑也。此二者伤国一也。黄帝唐虞，帝之隆也，资有天下，制在一人。当此之时也，兵不废。今德不及三帝，天下不顺，而求废兵，不亦难乎？故明君知所擅，知所患。国治而民务积，此所谓擅也。动与静，此所患也。是故明君审其所擅，以备其所患也。

猛毅之君，不免于外难；懦弱之君，不免于内乱。猛毅之君者轻诛，轻诛之流，道正者不安；道正者不安、则材能之臣去亡矣。彼智者知吾情伪，为敌谋我，则外难自是至矣。故曰：猛毅之君，不免于外难。懦弱之君者重诛，重诛之过，行邪者不革；行邪者久而不革，则群臣比周；群臣比周，则蔽美扬恶；蔽美扬恶，则内乱自是起。故曰：懦弱之君，不免于内乱。

明君不为亲戚危其社稷，社稷戚于亲；不为君欲变其令、令尊于君；不为重宝分其威，威贵于宝；不为爱民亏其法，法爱于民。

兵法

明一者皇，察道者帝，通德者王，谋得兵胜者霸。故夫兵，虽非备道至德也，然而所以辅王成霸。今代之用兵者不然，不知兵权者也。故举兵之日而境内贫，战不必胜，胜则多死，得地而国败。此四者，用兵之祸者也。四祸其国而无不危矣。

大度之书曰：举兵之日而境内不贫，战而必胜，胜而不死，得地而国不败。为此四者若何？举兵之日而境内不贫者，计数得也。战而必胜者，法度审也。胜而不死者，教器备利，而敌不敢校也。得地而国不败者，因其民也。因其民，则号制有发也。教器备利，则有制也。法度审，则有守也。计数得，则有明也。治众有数，胜敌有理。察数而知理，审器而识胜，明理而胜敌。定宗庙，遂男女，官四分，则可以定威德；制法仪，出号令，然后可以一众治民。

兵无主，则不蚤知敌。野无吏，则无蓄积。官无常，则下怨上，器械不巧。则朝无定，赏罚不明，则民轻其产。故曰：蚤知敌，则独行；有蓄积，则久而不匮；器械巧，则伐而不费；赏罚明，则勇士劝也。

三官不缪，五教不乱，九章著明，则危危而无害，穷穷而无难。故能致远以数，纵强以制。三官：一曰鼓棗鼓所以任也，所以起也，所以进也；二曰金棗金所以坐也，所以退也，所以免也；三曰旗棗旗所以立兵也，所以利兵也，所以偃兵也。此之谓三官。有三令，而兵法治也。五教：一曰教其目以形色之旗，二曰教其身以号令之数，三曰教其足以进退之度，四曰教其手以长短之利，五曰教其心以赏罚之诚。五教各习，而士负以勇矣。九章：一曰举

日章，则昼行；二曰举月章，则夜行；三曰举龙章，则行水；四曰举虎章，则行林；五曰举鸟章，则行陂；六曰举蛇章，则行泽；七曰举鹊章，则行陆；八曰举狼章，则行山；九曰举韩章，则载食而驾。九章既定，而动静不过。

三官、五教、九章，始乎无端，卒乎无穷。始乎无端者，道也；卒乎无穷者，德也。道不可量，德不可数也。故不可量，则众强不能图；不可数，则伪诈不敢向。两者备施，则动静有功。径乎不知，发乎不意。径乎不知，故莫之能御也；发乎不意，故莫之能应也。故全胜而无害。因便而教，准利而行。教无常，行无常。两者备施，动乃有功。

器成教施，追亡逐遁若飘风，击刺若雷电。绝地不守，恃固不拔，中处而无敌，令行而不留。器成教施，散之无方，聚之不可计。教器备利，进退若雷电，而无所疑匮。一气专定，则傍通而不疑；厉士利械，则涉难而不匮。进无所疑，退无所匮，敌乃为用。凌山坑，不待钩梯；历水谷，不须舟楫。径于绝地，攻于恃固，独出独入而莫之能止。宝不独入，故莫之能止；宝不独见，故莫之能敛。无名之至，尽尽而不意。故不能疑神。

畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能谐，谐故能辑，辑以悉，莫之能伤。定一至，行二要，纵三权，施四教，发五机，设六行，论七数，守八应，审九器，章十号。故能全胜大胜。

无守也，故能守胜。数战则士罢，数胜则君骄，夫以骄君使罢民，则国安得无危？故至善不战，其次一之。破大胜强，一之至也。乱之不以变，乘之不以诡，胜之不以诈，一之实也。近则用实，远则施号；力不可量，强不可度，气不可极，德不可测，一之原也。众若时雨，寡若飘风，一之终也。

利適，器之至也；用敌，教之尽也。不能致器者，不能利適；不能尽教者，不能用敌。不能用敌者穷，不能致器者困。远用兵，则可以必胜。出入异涂，则伤其敌。深入危之，则士自修；士自修，则同心同力。善者之为兵也，使敌若据虚，若搏景。无设无形焉，无不可以成也；无形无为焉，无不可以化也，此之谓道矣。若亡而存，若后而先，威不足以命之。

匡君大匡

齐僖公生公子诸儿、公子纠、公子小白。使鲍叔傅小白，鲍叔辞，称疾不出。管仲与召忽往见之，曰：“何故不出？”鲍叔曰：“先人有言曰：‘知子莫若父，知臣莫若君。’今君知臣不肖也，是以使贱臣傅小白也。贱臣知弃矣。”召忽曰：“子固辞，无出，吾权任子以死亡，必免子。”鲍叔曰：“子如是，何不免之有乎？”管仲曰：“不可。持社稷宗庙者，不让事，不广闲。将有国者未可知也。子其出乎。”召忽曰：“不可。吾三人者之于齐国也，譬之犹鼎之有足也，去一焉，则必不立矣。吾观小白，必不为后矣。”管仲曰，“不然也。夫国人憎恶纠之母，以及纠之身，而怜小白之无母也。诸儿长而贱，事未可知也。夫所以定齐国者，非此二公子者，将无已也。小白之为人无小智，惕而有大虑，非夷吾莫容小白。天下不幸降祸加殃于齐，纠虽得立，事将不济，非子定社稷，其将谁也？”召忽曰：“百岁之后：吾君卜世，犯吾君命，而废吾所立，夺吾纠也，虽得天下，吾不生也。兄与我齐国之政也，受君令而不改，奉所立而不济，是吾义也。”管仲曰：“夷吾之为君臣也，将承君命，奉社稷，以持宗庙，岂死一纠哉？夷吾之所死者，社稷破，宗庙灭，祭祀绝，则夷吾死之；非此三者，则夷吾生。夷吾生，则齐国利；夷吾死，则齐国不利。”鲍叔曰：“然则奈何？”管子曰：“子出奉令则可。”鲍叔许诺。乃出奉令，邀傅小白。鲍叔谓管仲曰：“何行？”管仲曰：“为人臣者，不尽力于君则不亲信，不亲信则言不听，言不听则社稷不定。大事君者无二心。”鲍叔许诺。

僖公之母弟夷仲年生公孙无知，有宠于僖公，衣服札秩如適。僖公卒，以诸儿长，得为君，是为襄公。襄公立后，绌无知，无知怒。公令连称、管至父戍葵丘曰：“瓜时而往，及瓜时而来。”期戍，公问不至，请代，不许，故二人因公孙无知以作乱。

鲁桓公夫人文姜，齐女也。公将如齐，与夫人皆行。申俞谏曰：“不可，女有家，男有室，无相渎也，谓之有礼。”公不听，遂以文姜会齐侯于泺。文姜通于齐侯，桓公闻，责文姜。文姜告齐侯，齐侯怒，飧公，使公子彭生乘鲁侯胁之，公薨于车。竖曼曰：“贤者死忠以振疑，百姓寓焉；智者究理而长虑，身得免焉。今彭生二于君，无尽言。而谀行以戏我君，使我君失亲戚之礼命，又力成吾君之祸，以构二国之怨，彭生其得免乎？祸理属焉。夫君以怒遂祸，不畏恶亲闻容，昏生无丑也。岂及彭生而能止之哉？鲁若有诛，必以彭生为说。”二月，鲁人告齐曰：“寡君畏君之威，不敢宁居，来修旧好。礼成而不反，无所归死，请以彭生除之。”齐人为杀彭生，以谢于鲁。五月，襄公田于贝丘，见豕彘。从者曰：“公子彭生也。”公怒曰：“公子彭生安敢见！”射之，豕人立而啼。公惧，坠于车下，伤足亡屦。反，诛屦于徒人费，不得也，鞭之见血。费走而出，遇贼于门，胁而束之，费袒而示之背，贼信之，使费先入，伏公而出，斗死于门中。石之纷如死于阶下。孟阳代君寝于床，贼杀之。曰：“非君也，不类。”见公之足于户下，遂杀公，而立公孙无知也。

鲍叔牙奉公子小白奔莒，管夷吾、召忽奉公子纠奔鲁。九年，公孙无知虐于雍廩，雍廩杀无知也。桓公自莒先入，鲁人伐齐，纳公子纠。战于乾时，管仲射桓公中钩，鲁师败绩，桓公贱位。于是劫鲁，使鲁杀公子纠。桓公问于鲍叔曰：“将何以定社稷？”鲍叔曰：“得管仲与召忽，则社稷定矣。”公曰：“夷吾与召忽，吾贼也。”鲍叔乃告公其故图。公曰：“然则可得乎？”鲍叔曰：“若亟召，则可得也；不亟，不可得也。夫鲁施伯知夷吾为人之有慧也，其谋必将令鲁致政于夷吾，夷吾受之，则彼知能弱齐矣；夷吾不受，彼知其将反于齐也，必将杀之。”公曰：“然则夷吾将受鲁之政乎？其否也？”鲍叔对曰：“不受。夫夷吾之不死纠也，为欲定齐国之社稷也，今受鲁之政，是弱齐也。夷吾之事君无二心，虽知死，必不受也。”公曰：“其于我也，曾若是乎？”鲍叔对曰：“非为君也，为先君也。其于君不如亲纠也，纠之不死，而况君乎？君若欲定齐之社稷，则亟迎之。”公曰：“恐不及，奈何？”鲍叔曰：“夫施伯之为人也，敏而多畏。公若先反，恐注怨焉，必不杀也。”公曰：“诺。”施伯进对鲁君曰：“管仲有急，其事不济，今在鲁，君其致鲁之政焉。若受之，则齐可弱也；若不受，则杀之。杀之，以悦于齐也，与同怒，尚贤于已。”君曰：“诺。”鲁未及致政，而齐之使至，曰：“夷吾与召忽也，寡人之贼也，今在鲁，寡人愿生得之。若不得也，是君与寡人贼比也。”鲁君问施伯，施伯曰：“君与之。臣闻齐君惕而亟骄，虽得贤，庸必能用之乎？及齐君之能用之也，管子之事济也。夫管仲天下之大圣也，今彼反齐、天下皆乡之，岂独鲁乎！今若杀之，此鲍叔之友也，鲍叔因此以作难，君必不能待也，不如与之。”鲁君乃遂束缚管仲与召忽。管仲谓召忽曰：“子惧乎？”召忽曰：“何惧乎？吾不蚤死，将胥有所定也；今既定矣，令子相齐之左，必令忽相齐之右。虽然，杀君而用吾身，是再辱我也。子为生臣，忽为死臣。忽也知得万乘之政而死，公子纠可谓有死臣矣。子生而霸诸侯，公子纠可谓有生臣矣。死者成行，生者成名，名不两立，行不虚至。子其勉之，死生有分矣。”乃行，入齐境，自刎而死。管仲遂入。君子闻之曰：“召忽之死也，贤其生也；管仲之生也，贤其死也。”

或曰：明年，襄公逐小白，小白走莒。三年，襄公薨，公子纠践位。国人召小白。鲍叔曰：“胡不行矣？”小白曰：“不可。夫管仲知，召忽强武，虽国人召我，我犹不得入也。”鲍叔曰：“管仲得行其知于国，国可谓乱乎？召忽强武，岂能独图我哉？”小白曰：“夫虽不得行其知，岂且不有焉乎？召忽虽不得众，其及岂不足以图我哉？”鲍叔对曰：“夫国之乱也，智人不得作内事，朋友不能相合，而国乃可图也。”乃命车驾，鲍叔御小白乘而出于莒。小白曰：“夫二人者奉君令，吾不可以试也。”乃将下，鲍叔履其足曰：“事之济也，在此时；事若不济，老臣死之，公于犹之免也。”乃行。至于邑郊，鲍叔令车二十乘先，十乘后。鲍叔乃告小白曰：“夫国之疑二三子，莫忍老臣。事之未济也，老臣是以塞道。”鲍叔乃誓曰：“事之济也，听我令；事之不济也，免公子者为上，死者为下，吾以五乘之实距路。”鲍叔乃为前驱，遂入国，逐公子纠。管仲射小白，中钩。管仲与公子纠、召忽遂走鲁。桓公践位，鲁伐齐，纳公子纠而不能。

桓公二年践位，召管仲。管仲至，公问曰：“社稷可定乎？”管仲对曰：“君霸王，社稷定；君不霸王，社稷不定。”公曰：“吾不敢至于此其大也，定社稷而已。”管仲又请，君曰：“不能。”管仲辞于君曰：“君免臣于死，臣之幸也；然臣之不死纠也，为欲定社稷也。社稷不定，臣禄齐国之政而不死纠也，臣不敢。”乃走出，至门，公召管仲。管仲反，公汗出曰：“勿已，其勉霸乎。”管仲再拜稽首而起曰：“今日君成霸，臣贪承命，趋立于相位。”乃令五官行事。异日，公告管仲曰：“欲以诸侯之间无事也，小修兵革。”管仲曰：“不可。百姓病，公先与百姓，而藏其兵。与其厚于兵，不如厚于人。齐国之社稷未定，公未始于人而始于兵，外不亲于诸侯，内不亲于民。”公曰：“诺。”政未能有行也。

二年，桓公弥乱，又告管仲曰：“欲缮兵。”管仲又曰：“不可。”公不听，果为兵。桓公与宋夫人饮船中。夫人荡船而惧公。公怒，出之，宋受而嫁之蔡侯。明年，公怒告管仲曰：“欲伐宋。”管仲曰：“不可。臣闻内政不修，外举事不济。”公不听，果伐宋。诸侯兴兵而救宋，大败齐师。公怒，归告管仲曰：“请修兵革。吾士不练，吾兵不实，诸侯故敢救吾仇。内修兵革！”管仲曰：“不可，齐国危矣。内夺民用，士劝于勇，外乱之本也。外犯诸侯，民多怨也。为义之士，不入齐国，安得无危？”鲍叔曰：“公必用夷吾之言。”公不听，乃令四封之内修兵。关市之征侈之，公乃遂用以勇授禄。鲍叔谓管仲曰：“异日者，公许子霸，今国弥乱，子将何如？”管仲曰：“吾君惕，其智多悔，姑少弭其自及也。”鲍叔曰：“比其自及也，国无阙亡乎？”管仲曰：“未也。国中之政，夷吾尚微为焉，”乱乎尚可以待。外诸侯之佐，既无有吾二人者，未有敢犯我者。”明年，朝之争禄相刺，袪领而刎颈者不绝。鲍叔谓管仲曰：“国死者众矣，毋乃害乎？”管仲曰：“安得已然，此皆其贪民也。夷吾之所患者，诸侯之为义者莫肯入齐，齐之为义者莫肯仕。此夷吾之所患也。若夫死者，吾安用而爱之？”

公又内修兵。三年，桓公将伐鲁，曰：“鲁与寡人近，于是其救宋也疾，寡人且诛焉。”管仲曰：“不可。臣闻有土之君，不勤于兵，不忌于辱，不辅其过，则社稷安。勤于兵，忌于辱，辅其过，则社稷危。”公不听。兴师伐鲁，造于长勺。鲁庄公兴师逆之，大败之。桓公曰：“吾兵犹尚少，吾参围之，安能围我！”

四年，修兵，同甲十万，车五千乘。谓管仲曰：“吾士既练，吾兵既多，寡人欲服鲁。”管仲喟然叹曰：“齐国危矣。君不竞于德而竞于兵。天下之国带甲十万者不鲜矣，吾欲发小兵以服大兵。内失吾众，诸侯设备，吾人设诈，国欲无危，得已乎？”公不听，果伐鲁。鲁不敢战，去国五十里而为之关。鲁请比于关内，以从于齐，齐亦毋复侵鲁。桓公许诺。鲁人请盟曰：“鲁小国也，固不带剑，今而带剑，是交兵闻于诸侯，君不如已。请去兵。”桓公曰：“诺。”乃令从者毋以兵。管仲曰：“不可。诸侯加忌于君，君如是以退可。君果弱鲁君，诸侯又加贪于君，后有事，小国弥坚，大国设备，非齐国之利也。”桓公不听。管仲又谏曰：“君必不去鲁，胡不用兵？曹刌之为人也，坚强以忌，不可以约取也。”桓公不听，果与之遇。庄公自怀剑，曹刌亦怀剑，践坛，庄公抽剑其怀曰：“鲁之境去国五十里，亦无不死而已。”左搯桓公，右自承曰：“均之死也，戮死于君前。”管仲走君，曹刌抽剑当两阶之间，曰：“二君将改图，无有进者！”管仲曰：“君与地，以汶为竟。”桓公许诺，以汶为竟而归。桓公归而修于政，不修于兵革，自圉，辟人，以过，弭师。

五年，宋伐杞。桓公谓管仲与鲍叔曰，“夫宋，寡人固欲伐之，无若诸侯何？夫杞，明王之后也。今宋伐之，予欲救之，其可乎？”管仲对曰：“不可。臣闻内政之不修，外举义不信。君将外举义，以行先之，则诸侯可令附。”桓公曰：“于此不救，后无以伐宋。”管仲曰：“诸侯之君，不贪于土。贪于土必勤于兵，勤于兵必病于民，民病则多诈。夫诈密而后动者胜，诈则不信于民。夫不信于民则乱，内动则危于身。是以古之人闻先王之道者，不竞于兵。”桓公曰：“然则奚若？”管仲对曰：“以臣则不而，令人以重币使之。使之而不可，君受而封之。”桓公问鲍叔曰：“奚若？”鲍叔曰：“公行夷吾之言。”公乃命曹孙宿使于宋。宋不听，果伐杞。桓公筑缘陵以封之，予车百乘，甲一千。明年，狄人伐邢，邢君出致于齐，桓公筑夷仪以封之，予车百乘，卒千人。明年，狄人伐卫，卫君出致于虚，桓公且封之，隰朋、宾胥无谏曰：“不可。三国所以亡者，绝以小。今君封亡国，国尽若何？”桓公问管仲曰：“奚若？”管仲曰：“君有行之名，安得有其实。君其行也。”公又问鲍叔，鲍叔曰：“君行夷吾之言。”桓公筑楚丘以封之，与车三百乘，甲五千。既以封卫，明年，桓公问管仲：将何行？管仲对曰：“公内修政而劝民，可以信于诸侯矣。”君许诺。乃轻税，弛关市之征，为赋禄之制，既已，管仲又请曰：“问病。臣愿赏而无罚，五年，诸侯可令傅。”公曰，“诺。”既行之，管仲又请曰：“诸侯之礼，令齐以豹皮往，小侯以鹿皮报；齐以马往，小侯以犬报。”桓公许诺，行之。管仲又请赏于国以及诸侯，君曰：“诺。”行之。管仲赏于国中，君赏于诸侯。诸侯之君有行事善者，以重币贺之；从列士以下有善者，衣裳贺之；凡诸侯之臣有谏其君而善者，以玺问之、以信其言。公既行之，又问管仲曰：“何行？”管仲曰：“隰朋聪明捷给，可令为东国。宾胥无坚强以良，可以为西士。卫国之教，危傅以利。公子开方之为人也，慧以给，不能久而乐始，可游于卫。鲁邑之教，好迓而训于礼。季友之为人也，恭以精，博于粮，多小信，可游于鲁。楚国之教，巧文以利，不好立大义，而好立小信。蒙孙博于教，而文巧于辞，不好立大义，而好结小信，可游于楚。小侯既服，大侯既附，夫如是，则始可以施政矣。”君曰：“诺。”乃游公子开方于卫，游季友于鲁，游蒙孙于楚。五年，诸侯附。

狄人伐，桓公告诸侯曰：“请救伐。诸侯许诺，大侯车二百乘，卒二千人；小侯车百乘，卒于人。”诸侯皆许诺。齐车千乘，卒先致缘陵，战于后。故败狄。其车甲与货，小侯受之，大侯近者，以其县分之，不践其国。北州侯莫来，桓公遇南州侯于召陵，曰：“狄为无道，犯天子令，以伐小国；以天子之故，敬天之命，令以救伐。北州侯莫至，上不听天子令，下无礼诸侯，寡人请诛于北州之侯。”诸侯许诺。桓公乃北伐令支，下鳧之山，斩孤竹，

遇山戎，顾问管仲曰：“将何行？”管仲对曰：“君教诸侯为民聚食，诸侯之兵不足者，君助之发。如此，则始可以加政矣。”桓公乃告诸侯，必足三年之食，安以其余修兵革。兵革不足，以引其事告齐，齐助之发。既行之，公又问管仲曰：“何行？”管仲对曰：“君会其君臣父子，则可以加政矣。”公曰：“会之道奈何？”曰：“诸侯毋专立妾以为妻，毋专杀大臣，无国劳毋专予禄；士庶人毋专弃妻，毋曲堤，毋贮粟，毋禁材。行此卒岁，则始可以罚矣。”君乃布之于诸侯，诸侯许诺，受而行之。卒岁，吴人伐穀，桓公告诸侯未遍，诸侯之师竭至，以待桓公。桓公以车千乘会诸侯于竟，都师未至，吴人逃。诸侯皆罢。桓公归，问管仲曰：“将何行？”管仲曰：“可以加政矣。”曰：“从今以往二年，嫡子不闻孝，不闻爱其弟，不闻敬老国良，三者无一焉，可诛也。诸侯之臣及国事，三年不闻善，可罚也。君有过，大夫不谏；士庶人有善，而大夫不进，可罚也。士庶人闻之吏贤、孝、悌，可赏也。”桓公受而行之，近侯莫不请事，兵车之会六，乘车之会三，脍国四十有二年。

桓公践位十九年，弛关市之征，五十而取一。赋禄以粟，案田而税。二岁而税一，上年什取三，中年什取二，下年什取一；岁饥不税，岁饥弛而税。

桓公使鲍叔识君臣之有善者，晏子识不仕与耕者之有善者；高子识工贾之有善者，国子为李，隰朋为东国，宾胥无为西土，弗郑为宅。凡仕者近宫，不仕与耕者近门，工贾近市。三十里置遽，委焉，有司职之。从诸侯欲通，吏从行者，令一人为负以车；若宿者，令人养其马，食其委。客与有司别契，至国八契费。义数而不当，有罪。凡庶人欲通，乡吏不通，七日，囚，出欲通，吏不通，五日，囚。贵人子欲通，吏不通，二日，囚。凡具吏进诸侯士而有善，观其能之大小以为之赏，有过无罪。令鲍叔进大夫，劝国家，得之成而不悔，为上举。从政治为次。野为原，又多不发，起讼不骄，次之。劝国家，得之成而悔；从政虽治而不能，野原又多发；起讼骄，行此三者为下。令晏子进贵人子，出不仕，处不华，而友有少长，为上举；得二，为次；得一，为下。士处靖，敬老与贵，交不失礼，行此三者，为上举；得二，为次；得一，为下。耕者农用力，应于父兄，事贤多，行此三者，为上举；得二，为次；得一，为下。令高子进工贾，应于父兄，箠长养老，承事敬，行此三者，为上举；得二者，为次；得一者，为下。令国子以情断狱。三大夫既已选举，使县行之。管仲进而举言，上而见之于君，以卒年君举。管仲告鲍叔曰：“劝国家，不得成而悔，从政不治不能、野原又多而发，讼骄，凡三者，有罪元赦。”告晏子曰：“贵人子处华，下交，好饮食，行此三者，有罪无赦。士出入无常，不敬老而营富，行此三者，有罪无赦。耕者出入不应于父兄，用力不农，不事贤，行此三者，有罪无赦。”告国子曰：“工贾出入不应父兄，承事不敬，而违老治危，行此三者，有罪无赦，凡于父兄无过，州里称之，吏进之，君用之。有善无赏，有过无罚。吏不进，廉意。于父兄无过，于州里莫称，吏进之，君用之。善，为上赏；不善，吏有罚。”君谓国子：“凡贵贱之义，入与父俱，出与师俱，上与君俱。凡三者，遇贼不死，不知贼，则无赦。断狱，情与义易，义与禄易，易禄可无斂，有可无赦。”

匡君匡匡

管仲会国用，三分二在宾客，其一在国，管仲惧而复之。公曰：“吾子犹如是乎？四邻宾客，入者说，出者誉，光名满天下。入者不说，出者不誉，污名满天下。壤可以为粟，木可以为货。粟尽则有生，货散则有聚。君人者，名之为贵，财安可有？”管仲曰：“此君之明也。”公曰：“民办军事矣，则可乎？”对曰：“不可，甲兵未足也。请薄刑罚，以厚甲兵。”于是死罪不杀，刑罪不罚，使以甲兵赎。死罪以犀甲一戟，刑罚以肋盾一戟，过罚以金军，无所计而讼者，成以束矢。公曰：“甲兵既足矣，吾欲诛大国之不道者，可乎？”对曰：“爱四封之内，而后可以恶竟外之不善者；安卿大夫之家，而后可以危救敌之国；赐小国地，而后可以诛大国之不道者；举贤良，而后可以废慢法鄙贱之民。是故先王必有置也，而后必有废也；必有利也，而后必有害也。”桓公曰：“昔三王者，既弑其君，今言仁义，则必以三王为法度，不识其故何也？”对曰：“昔者禹平治天下，及桀而乱之，汤放桀，以定禹功也。汤平治天下，及纣而乱之，武王伐纣，以定汤功也。且善之伐不善也，自古至今，未有改之。君何疑焉？”公又问曰：“古之亡国其何失？”对曰：“计得地与宝，而不计失诸侯；计得财委，而不计失百姓；计见亲，而不计见弃。三者之属一，足以削；遍而有者，亡矣。古之隳国家，陨社稷者，非故且为之也，必少有乐焉，不知其陷于恶也。”

桓公谓管仲曰：“请致仲父。”公与管仲父而将饮之，掘新井而柴焉。十日斋戒，召管仲。管仲至，公执爵，夫人执尊，觴三行，管仲趋出。公怒曰：“寡人斋戒十日而饮仲父，寡人自以为修矣。仲父不告寡人而出，其故何也？”鲍叔、隰朋趋而出，及管仲于途，曰：“公怒。”管仲反，入，倍屏而立，公不与言。少进中庭，公不与言。少进傅堂，公曰：“寡人斋戒十日而饮仲父，自以为脱于罪矣。仲父不告寡人而出，未知其故也。”对曰：“臣闻之，沉于乐者洽于忧，厚于味者薄于行，慢于朝者缓于政，害于国家者危于社稷，臣是以敢出也。”公遽下堂曰：“寡人非敢自为修也，仲父年长，虽寡人亦衰矣，吾愿一朝安仲父也。”对曰：“臣闻壮者无怠，老者无偷，顺天之道，必以善终者也。三王失之也，非一朝之萃，君奈何其偷乎？”管仲走出，君以宾客之礼再拜送之。明日，管仲朝，公曰：“寡人愿闻国君之信。”对曰：“民爱之，邻国亲之，天下信之，此国君之信。”公曰：“善。请问信安始而可？”对曰：“始于为身，中于为国，成于为天下。”公曰：“请问为身。”对曰：“道血气，以求长年、长心、长德。此为身也。”公曰：“请问为国。”对曰：“远举贤人，慈爱百姓，外存亡国，继绝世，起诸孤；薄税敛，轻刑罚，此为国之大礼也。”公曰：“请问为天下。”对曰：“法行而不苛，刑廉而不赦，有司宽而不凌；菹浊困滞皆，法度不亡，往往行不来，而民游世矣，此为天下也。”

匡君小匡

桓公自莒反于齐，使鲍叔牙为宰。鲍叔辞曰：“臣，君之庸臣也。君有加惠于其臣，使臣不冻饥，则是君之赐也。若必治国家，则非臣之所能也，其唯管夷吾乎。臣之所不如管夷吾者五：宽惠爱民，臣不如也；治国不失秉，臣不如也；忠信可结于诸侯，臣不如也；制礼义可法于四方，臣不如也；介冑执枹，立于军门，使百姓皆加勇，臣不如也。夫管仲，民之父母也，将欲治其子，不可弃其父母。”公曰：“管夷吾亲射寡人，中钩，殆于死，今乃用之，可乎？”鲍叔曰：“彼为其君动也，君若宥而反之，其为君亦犹是也。”公曰：“然则为之奈何？”鲍叔曰：“君使人请之鲁。”公曰：“施伯，鲁之谋臣也。彼知吾将用之，必不吾予也。”鲍叔曰：“君诏使者曰：‘寡君有不令之臣在君之国，愿请之以戮群臣。’鲁君必诺。且施伯之知夷吾之才，必将致鲁之政。夷吾受之，则鲁能弱齐矣。夷吾不受，彼知其将反于齐。必杀之。”公曰：“然则夷吾受乎？”鲍叔曰：“不受也。夷吾事君无二心。”公曰：“其于寡人犹如是乎？”对曰：“非为君也，为先君与社稷之故。君若欲定宗庙，则亟请之，不然，无及也。”公乃使鲍叔行成，曰：“公子纠，亲也。请君讨之。”鲁人为杀公子纠。又曰：“管仲，仇也。请受而甘心焉。”鲁君许诺。施伯谓鲁侯曰：“勿予。非戮之也，将用其政也。管仲者，天下之贤人也，大器也。在楚则楚得意于天下，在晋则晋得意于天下，在狄则狄得意于天下。今齐求而得之，则必长为鲁国忧，君何不杀而受之其尸。”鲁君曰：“诺。”将杀管仲。鲍叔进曰：“杀之齐，是戮齐也。杀之鲁，是戮鲁也。弊邑寡君愿生得之，以徇于国，为群臣僇；若不生得，是君与寡君贼比也。非弊邑之君所谓也，使臣不能受命。”于是鲁君乃不杀，遂生束缚而桎以予齐。鲍叔受而哭之，三举。施伯从而笑之，谓大夫曰：“管仲必不死。夫鲍叔之，忍不僇贤人，其智称贤以自成也。鲍叔相公子小白先入得国，管仲、召忽奉公子纠后入，与鲁以战，能使鲁败，功足以。得天与失天，其人事一也。今鲁惧，杀公子纠、召忽，囚管仲以予齐，鲍叔知无后事，必将勤管仲以劳其君愿，以显其功。众必予之有得。力死之功，犹尚可加也，显生之功将何如？是昭德以贰君也，鲍叔之知，不是失也。”

至于堂阜之上，鲍叔祓而浴之三。桓公亲迎之郊。管仲绌纓插衽，使人操斧而立其后。公辞斧三，然后退之。公曰：“垂纓下衽，寡人将见。”管仲再拜稽首曰：“应公之赐，杀之黄泉，死且不朽。”公遂与归，礼之于庙，三酌而问为政焉，曰：“首先君襄公，高台广池，湛乐饮酒，田猎罝弋，不听国政。卑圣侮士，唯女是崇，九妃六嫔，陈妾数千。食必粱肉，衣必文绣，而戎士冻饥。戎马待游车之弊，戎士待陈妾之余。倡优侏儒在前，而贤大夫在后。是以国家不日益，不月长。吾恐宗庙之不扫除，社稷之不血食，敢问为之奈何？”管子对曰：“昔吾先王周昭王、穆王世法文武之远迹，以成其名。合群国，比较民之有道者，设象以为民纪、式美以相应，比缀以书，原本穷末。劝之以庆赏，纠之以刑罚，粪除其颠旒，赐予以镇抚之，以为民终始。”公曰：“为之奈何？”管子对曰：“昔者圣王之治其民也，参其国而伍其鄙，定民之居，成民之事，以为民纪，谨用其六乘；如是而民情可得，而百姓可御。”桓公曰：“六乘者何也？”管子曰：“杀、生、贵、贱、贫、富，此六乘也。”桓公曰：“参国奈何？”管子对曰：“制国以为二十乡：商工之乡六，士农之乡十五。公帅十一乡，高子帅五乡，国子帅五乡。参国故为三军。公立三官之臣：市立三乡，工立三族，泽立三虞，山立三衡。制五家为轨，轨有长；十轨为里，里有司；四里为

连，连有长；十连为乡，乡有良人；三乡一帅。”桓公曰：“五鄙奈何？”管子对曰：“制五家为轨，轨有长；六轨为邑，邑有司；十邑为率，率有长；十率为乡，乡有良人；三乡为属，属有帅。五属一五大夫。武政听属，文政听乡，各保而听，毋有淫佚者。”桓公曰：“定民之居，成民之事奈何？”管子对曰：“士农工商四民者，国之石民也，不可使杂处，杂处则其言咙，其事乱。是故圣王之处士必于闲燕，处农必就田野，处工必就官府，处商必就市井。今夫士群萃而州处，闲燕则父与父言义，子与子言孝，其事君者言敬，长者言爱，幼者言弟。旦昔从事于此，以教其子弟，少而习焉，其心安焉，不见异物而迁焉。是故其父兄之教不肃而成；其子弟之学不劳而能。夫是故士之子常为士。今夫农群萃而州处，审其四时，权节具，备其械器用，比耒耜谷莠。及寒击槁除田，以待时乃耕，深耕、均种、疾耰。先雨芸耨，以待时雨。时雨既至，挟其枪刈耨耨，以旦暮从事于田野，税衣就功，别苗莠，列疏薹。首戴苙蒲，身服袷襌，沾体涂足，暴其发肤，尽其四支之力，以疾从事于田野。少而习焉，其心安焉，不见异物而迁焉。是故其父兄之教不肃而成；其子弟之学不劳而能。是故农之子常为农，朴野而不愿，其秀才之能为士者，则足赖也，故以耕则多粟，以仕则多贤，是以圣王敬畏戚农。今夫工群萃而州处，相良材，审其四时，辨其功苦，权节其用，论比计制，断器尚完利。相语以事，相示以功，相陈以巧，相高以知事。旦昔从事于此，以教其子弟。少而习焉，其心安焉，不见异物而迁焉。是故其父兄之教不肃而成，其子弟之学不劳而能。夫是故工之子常为工。今夫商群萃而州处，观凶饥，审国变，察其四时而监其乡之货，以知其市之贾。负任担荷，服牛辂马，以周四方；料多少，计贵贱，以其所有，易其所无，买贱鬻贵。是以羽旄不求而至，竹筋有余于国；奇怪时来，珍异物聚。旦昔从事于此，以教其子弟。相语以利，相示以时，相陈以知贾。少而习焉，其心安焉，不见异物而迁焉。是故其父兄之教不肃而成；其子弟之学不劳而能。夫是故商之子常为商。相地而衰其政，则民不移矣。正旅旧，则民不惰。山泽各以其时至，则民不苟。陵陆、丘井、田畴均，则民不惑。无夺民时，则百姓富；牺牲不劳，则牛马育。”

桓公又问曰：“寡人欲修政以干时于天下，其可乎？”管子对曰：“可。”公曰：“安始而可？”管子对曰：“始于爱民。”公曰：“爱民之道奈何？”管子对曰：“公修公族，家修家族，使相连以事，相及以禄，则民相亲矣。放旧罪，修旧宗，立无后，则民殖矣。省刑罚，薄赋敛，则民富矣。乡建贤士，使教于国，则民有礼矣。出令不改，则民正矣。此爱民之道也。”公曰：“民富而以亲，则可以使之乎？”管子对曰：“举财长工，以止民用；陈力尚贤，以劝民知；加刑无苛，以济百姓。行之无私，则足以容众矣；出言必信，则令不穷矣。此使民之道也。”

桓公曰：“民居定矣，事已成矣，吾欲从事于天下诸侯，其可乎？”管子对曰：“未可。民心未吾安。”公曰：“安之奈何？”管子对曰：“修旧法，择其善者，举而严用之；慈于民，予无财，宽政役，敬百姓，则国富而民安矣。”公曰：“民安矣，其可乎？”管子对曰：“未可。君若欲正卒伍，修甲兵，则大国亦将正卒伍，修甲兵。君有征战之事，则小国诸侯之臣有守圉之备矣。然则难以速得意于天下。公欲速得意于天下诸侯，则事有所隐，而政有所寓。”公曰：“为之奈何？”管子对曰：“作内政而寓军令焉。为高子之里，为国子之里，为公里，三分齐国，以为三军。择其贤民，使为里君。乡有行伍，卒长则其制令，且以田猎，因以赏罚，则百姓通于军事矣。”桓公曰：“善。”于是乎管子乃制五家以为轨，轨为之长；十轨为里，里有司；四里为连，连为之长；十连为乡，乡有良人，以为军令。是故五家为轨，五人为伍，轨长率之。十轨为里，故五十人为小戎，里有司率之。四里为连，故二百人为卒，连长率之。十连为乡，故二千人为旅，乡良人率之。五乡一师，故万人一军，五乡之师率之。三军故有中军之鼓，有高子之鼓，有国子之鼓。春以田，曰蒐^①，振旅。秋以田，曰獮，治兵。是故卒伍政定于里，军旅政定于郊。内教既成，令不得迁徙。故卒伍之人，人与人相保，家与家相爱，少相居，长相游，祭祀相福，死丧相恤，祸福相忧，居处相乐，行作相和，哭泣相哀。是故夜战其声相闻，足以无乱；昼战其目相见，足以相识；欢欣足以相死，是故以守则固，以战则胜。君有此教士三万人，以横行于天下，诛无道，以定周室，天下大国之君莫之能圉也。

正月之朝，乡长复事，公亲问焉，曰：“于子之乡，有居处为义好学、聪明质仁、慈孝于父母、长弟闻于乡里者，有则以告。有而不以告，谓之蔽贤，其罪五。”有司已于事而竣。公又问焉，曰：“于子之乡，有拳勇、股肱之力、筋骨秀出于众者，有则以告。有而不以告，谓之蔽才，其罪五。”有司已于事而竣。公又问焉，曰：“于子之乡，有不慈孝于父母，不长弟于乡里，骄躁淫暴，不用上令者，有则以告。有而不以告，谓之下比，其罪五。”有司已于事而竣。于是乎乡长退而修德进贤。桓公亲见之，遂使役之官。公令官长，期而书伐以告，且令选官之贤者而复之。曰：“有人居我官有功，休德维顺，端悫以待时使。使民恭敬以劝。其称秉言，则足以补官之不善政。”公宣问其乡里，而有考验。乃召而与之坐，省相其质，以参其成功成事。可立而时。设问国家之患而不肉，退而察问其乡里，以观其所能，而无大过，登以为上卿之佐。名之曰三选。高子、国子退而修乡，乡退而修连，连退而修里，里退而修轨，轨退而修家。是故匹夫有善，故可得而举也；匹夫有不善，故可得而诛也。政既成，乡不越长，朝不越爵。罢士无伍，罢女无家。士三出妻，逐于境外。女三嫁，入于春谷。是故民皆勉为善。士与其为善于乡，

不如为善于里；与其为善于里，不如为善于家。是故士莫敢言一朝之便，皆有终岁之汁；莫敢以终岁为议，皆有终身之功。

正月之朝，五属大夫复事于公，择其寡功者而谯之曰：“列地分民者若一，何故独寡功？何以不及人？教训不善，政事其不治，一再则宥，三则不赦。”公又问焉，曰：“于子之属，有居处为义好学、聪明质仁、慈孝于父母、长弟闻于乡里者，有则以告。有而不以告，谓之蔽贤，其罪五。”有司已事而竣。公又问焉，曰：“于子之属，有拳勇、股肱之力秀出于众者，有则以告。有而不以告，谓之蔽才，其罪五。”有司已事而竣。公又问焉，曰：“于子之属，有不慈孝于父母，不长弟于乡里，骄躁淫暴，不用上令者，有则以告。有而不以告者，谓之下比，其罪五。”有司已事而竣。于是乎五属大夫退而修属，属退而修连，连退而修乡，乡退而修卒，卒退而修邑，邑退而修家。是故匹夫有善，可得而举；匹夫有不善，可得而诛。政成国安，以守则固，以战则强。封内治，百姓亲，可以出征四方，立一霸王矣。

桓公曰：“卒伍定矣，事已成矣，”吾欲从事于诸侯，其可乎？”管子对曰：“未可。若军令则吾既寄诸内政矣，夫齐国寡甲兵，吾欲轻重罪而移之于甲兵。”公曰：“为之奈何？”管子对曰：“制重罪入以兵甲、犀胁、二戟，轻罪入兰、盾、鞞革、二戟，小罪入以金鈞分，宥薄罪入以半鈞，无坐抑而讼狱者，正三禁之而不直，则入一束矢以罚之。美金以铸戈、剑、矛、戟，试诸狗马；恶金以铸斤、斧、鋸、夷、锯、橛，试诸木土。”

桓公曰，“甲兵大足矣，吾欲从事于诸侯，可乎？”管仲对曰：“未可。治内者未具也，为外者未备也。”故使鲍叔牙为大谏，王子城父为将，弦子旗为理，宁戚为田，隰朋为行，曹孙宿处楚，商容处宋，季劳处鲁，徐开封处卫，偃尚处燕，审友处晋。又游士八千人，奉之以车马衣裘，多其资粮，财币足之，使出周游于四方，以号召收求天下之贤士。饰玩好，使出周游于四方，鬻之诸侯，以观其上下之所贵好，择其沈乱者而先政之。公曰：“外内定矣，可乎？”管子对曰：“未可。邻国未吾亲也。”公曰：“亲之奈何？”管子对曰：“审吾疆场，反其侵地，正其封界；毋受其货财，而美为皮弊，以极聘觐于诸侯，以安四邻，则邻国亲我矣。”桓公曰：“甲兵大足矣，吾欲南伐，何主？”管子对曰：“以鲁为主。反其侵地常、潜，使海于有弊，渠弥于河有渚，纲山于有牟。”桓公曰：“吾欲西伐，何主？”管子对曰：“以卫为主。反其侵地吉台、原、姑与柒里，使海于有弊，渠弥于有渚，纲山于有牟。”桓公曰：“吾欲北伐，何主？”管子对曰：“以燕为主，反其侵地柴夫、吠狗。使海于有弊，渠弥于有渚，纲山于有牟。”四邻大亲。既反其侵地，正其封疆，地南至于岱阴，西至于济，北至于海，东至于纪随，地方三百六十里。三岁治定，四岁教成，五岁兵出。有教士三万人，革车八百乘。诸侯多沈乱，不服于天子。于是乎桓公东救徐州，分吴半。存鲁蔡陵陵蔡，割越地。南据宋、郑，征伐楚，济汝水，逾方地。望文山，使贡丝于周室。成周反胙于隆岳，荆州诸侯莫不来服。中救晋公，禽狄王，败胡貉，破屠何，而骑寇始服。北伐山戎，制冷支，斩孤竹，而九夷始听。海滨诸侯，莫不来服。西征攘白狄之地，遂至于西河，方舟投柎，乘桴济河，至于石沈。县车束马，逾大行与卑耳之貉，拘秦夏，西服流沙西虞，而秦戎始从。故兵一出而大功十二。故东夷、西戎、南蛮、北狄、中诸侯国，莫不宾服。与诸侯饰牲为载书，以誓要于上下荐神。然后率天下定周室，大朝诸侯于阳谷。故兵车之会六，乘车之会三，九合诸侯，一匡天下。甲不解垒，兵不解翳，弢无弓，服无矢，寝武事，行文道，以朝天子。

葵丘之会，天子使大夫宰孔致胙于桓公曰：“余一人之命有事于文武。使宰孔致胙。”且有后命曰：“以尔自卑劳，实谓尔伯舅毋下拜。”桓公召管仲而谋，管仲对曰：“为君不君，为臣不臣，乱之本也。”桓公曰：“余乘车之会三，兵车之会六，九合诸侯，一匡天下。北至于孤竹、山戎、秽貉，拘秦夏；西至流沙、西虞；南至吴、越、巴、牂牁、□、不夷、雕题、黑齿。荆夷之国，莫违寡人之命，而中国卑我，昔三代之受命者，其异于此乎？”管子对曰：“夫凤凰鸾鸟不降，而鹰隼鸇臬丰，庶神不格，守龟不兆，握粟而筮者屡中。时雨甘露不降，飘风暴雨数臻。五谷不蕃，六畜不育，而蓬蒿藜藿并兴。夫凤凰之文，前德义，后日昌，昔人之受命者，龙龟假，河出图，雒出书，地出乘黄。今三祥未见有者，虽曰受命，无乃失诸乎？”桓公惧，出见客曰：“天威不违颜咫尺，小白承天子之命而毋下拜，恐颠蹶于下，以为天子羞。”遂下拜，登受赏服、大路、龙旗九游、渠门赤旗。天子致胙于桓公而不受，天下诸侯称顺焉。

桓公忧天下诸侯。鲁有夫人庆父之乱，而二君弑死，国绝无后。桓公闻之，使高子存之。男女不淫，马牛选具。执玉以见，请为关内之侯，而桓公不使也。狄人攻邢，桓公筑夷仪以封之。男女不淫，马牛选具。执玉以见，请为关内之侯，而桓公不使也。狄人攻卫，卫人出旅干曹，桓公城楚丘封之。其畜以散亡，故桓公予之系马三百匹，天下诸侯称仁焉。于是天下之诸侯知桓公之为己勤也，是以诸侯之归之也譬若市人。桓公知诸侯之归己也，故使轻其币而重其礼。故使天下诸侯以疲马犬羊为币，齐以良马报。诸侯以缕帛布鹿皮四分以为币，齐以文锦虎豹皮

报。诸侯之使垂橐而入，载而归。故钩之以爱，致之以利，结之以信，示之以武。是故天下小国诸侯，既服桓公，莫之敢倍而归之。喜其爱而贪其利，信其仁而畏其武。桓公知天下小国诸侯之多与己也，于是又大施忠焉。可为忧者为之忧，可为谋者为之谋，可为动者为之动。伐谭莱而不有也，诸侯称仁焉。通齐国之鱼盐东莱，使关市几而不正，堰而不税，以为诸侯之利，诸侯称宽焉。筑蔡、鄢陵、培夏、灵父丘，以卫戎狄之地，所以禁暴于诸侯也。筑五鹿、中牟、邲、盖与、社丘，以卫诸夏之地，所以示劝于中国也。教大成。是故天下之于桓公，远国之民望如父母，近国之民从如流水。故行地滋远，得人弥众，是何也？怀其文而畏其武。故杀无道，定周室，天下莫之能围，武事立也。定三革，偃五兵，朝服以济河，而无怵惕焉，文事胜也。是故大国之君惭愧，小国诸侯附比。是故大国之君事如臣仆，小国诸侯欢如父母。夫然，故大国之君不尊，小国诸侯不卑。是故大国之君不骄，小国诸侯不慢。于是列广地以益狭地，损有财以与无财。周其君子，不失成功；周其小人，不失成命。夫如是，居处则顺，出则有成功。不称动甲兵之事，以遂文武之迹于天下。

桓公能假其群臣之谋以益其智也。其相曰夷吾，大夫曰宁戚、隰朋、宾胥无、鲍叔牙。用此五子者何功？度义光德，继法绍终，以遗后嗣，贻孝昭穆，大霸天下，名声广裕，不可掩也。则唯有明君在上，察相在下也。初，桓公郊迎管子而问焉。管仲辞让，然后对以参国伍鄙，立五乡以崇化，建五属以厉武，寄兵于政，因罚，备器械，加兵无道诸侯，以事周室。桓公大说。于是斋戒十日，将相管仲。管仲曰：“斧钺之人也，幸以获生，以属其腰领，臣之禄也。若知国政，非臣之任也。”公曰：“子大夫受政，寡人胜任；子大夫不受政，寡人恐崩。”管仲许诺，再拜而受相。三日，公曰：“寡人有大邪三，其犹尚可以为国乎？”对曰：“臣未得闻。”公曰：“寡人不幸而好田，晦夜而至禽侧，田莫不见禽而后反。诸侯使者无所致，百官有司无所复。”对曰：“恶则恶矣，然非其急者也。”公曰：“寡人不幸而好酒，日夜相继，诸侯使者无所致、百官有司无所复。”对曰：“恶则恶矣，然非其急者也。”公曰：“寡人有污行，不幸而好色，而姊妹有不嫁者。”对曰：“恶则恶矣，然非其急者也。”公作色曰：“此三者且可，则恶有不可者矣？”对曰：“人君唯优与不敏为不可，优则亡众，不敏不及事。”公曰：“善。吾子就舍，异日请与吾子图之。”对曰：“时可将与夷吾，何待异日乎？”公曰：“奈何？”对曰：“公子举为人博闻而知礼，好学而辞逊，请使游于鲁，以结交焉。公子开方为人巧转而兑利，请使游于卫，以结交焉，曹孙宿其为人也小廉而苛怙、足恭而辞结，正荆之则也，请使往游，以结交焉。”遂立行三使者，而后退。相三月，请论百官。公曰：“诺。”管仲曰：“升降揖让，进退闲习，辨辞之刚柔，臣不如隰朋，请立为大行。垦草入邑，辟土聚粟多众，尽地之利，臣不如宁戚，请立为大司田。平原广牧，车不结辙，士不旋踵，鼓之而三军之士视死如归，臣不如王子城父，请立为大司马。决狱折中，不杀不辜，不诬无罪，臣不如宾胥无，请立为大司理。犯君颜色，进谏必忠，不辟死亡，不挠富贵，臣不如东郭牙，请立以为大谏之官。此五子者，夷吾一不如；然而以易夷吾，夷吾不为也。君若欲治国强兵，则五子者存矣；若欲霸王，夷吾在此。”桓公曰：“善。”

霸形

桓公在位，管仲、隰朋见。立有间，有贰鸿飞而过之。桓公叹曰：“仲父，今彼鸿鹄有时而南，有时而北，有时而往，有时而来，四方无远，所欲至而至焉，非唯有羽翼之故，是以能通其意于天下乎？”管仲、隰朋不对。桓公曰：“二子何故不对？”管子对曰：“君有霸王之心，而夷吾非霸王之臣也，是以不敢对。”桓公曰：“仲父胡为然？盍不当言，寡人其有乡乎？寡人之有仲父也，犹飞鸿之有羽翼也，若济大水有舟楫也。仲父不一言教寡人，寡人之有耳，将安闻道而得度哉。”管子对曰：“君若将欲霸王举大事乎？则必从其本事矣。”桓公变躬迁席，拱手而问曰：“敢问何谓其本？”管子对曰：“齐国百姓，公之本也。人甚忧饥，而税敛重；人甚惧死，而刑政险；人甚伤劳，而上举事不时。公轻其税敛，则人不忧饥；缓其刑政，则人不惧死；举事以时，则人不伤劳。”桓公曰：“寡人闻仲父之言此三者，闻命矣，不敢擅也，将荐之先君。”于是令百官有司，削方墨笔。明日，皆朝于太庙之门朝，定令于百吏。使税者百一钟，孤幼不刑，泽梁时纵，关讥而不征，市书而不赋；近者示之以忠信，远者示之以礼义。行此数年，而民归之如流水。

此其后，宋伐杞，狄伐邢、卫。桓公不救，裸体刳胸称疾。召管仲曰：“寡人有千岁之食，而无百岁之寿，今有疾病，姑乐乎！”管子曰：“诺。”于是令之县钟磬之裱，陈歌舞竽瑟之乐，日杀数十牛者数旬。群臣进谏曰：“宋伐杞，狄伐邢、卫，君不可不救。”桓公曰：“寡人有千岁之食，而无百岁之寿，今又疾病，姑乐乎！且彼非伐寡人之国也，伐邻国也，子无事焉。”宋已取杞，狄已拔邢、卫矣。桓公起，行笋虞之间，管子从。至大钟之西，桓公南面而立，管仲北乡对之，大钟鸣。桓公视管仲曰：“乐夫，仲父？”管子对曰：“此臣之所谓哀，非乐也。臣闻之，古者之言乐于钟磬之间者不如此。言脱于口，而令行乎天下；游钟磬之间，而无四面兵革之忧。今君之事，言脱于口，令不得行于天下；在钟磬之间，而有四面兵革之忧。此臣之所谓哀，非乐也。”桓公曰：“善。”于是伐钟磬之县，并歌舞之乐。宫中虚无人。桓公曰：“寡人以伐钟磬之县，并歌舞之乐矣，请问所始于国，将为何行？”管子对曰：“宋伐杞，狄伐邢、卫，而君之不救也，臣请以庆。臣闻之，诸侯争于强者，勿与分于强。今君何不定三君之处哉？”于是桓公曰：“诺。”因命以车百乘、卒千人，以缘陵封杞；车百乘、卒千人，以夷仪封邢；车五百乘、卒五千人，以楚丘封卫。桓公曰：“寡人以定三君之居处矣，今又将何行？”管子对曰：“臣闻诸侯贪于利，勿与分于利。君何不发虎豹之皮、文锦以使诸侯，令诸侯以缣帛鹿皮报？”桓公曰：“诺。”于是以虎豹皮、文锦使诸侯，诸侯以缣帛、鹿皮报。则令固始行于天下矣。此其后，楚人攻宋、郑。烧燔燹焚郑地，使城坏者不得复筑也，屋之烧者不得复葺也；令其人有丧雌雄，居室如鸟鼠处穴。要宋田，夹塞两川，使水不得东流，东山之西，水深灭垝，四百里而后可田也。楚欲吞宋、郑而畏齐，曰：思人众兵强能害己者，必齐也。于是乎楚王号令于国中曰：“寡人之所明于人君者，莫如桓公；所贤于人臣者，莫如管仲。明其君而贤其臣，寡人愿事之。谁能为我交齐者，寡人不爱封侯之君焉。”于是楚国之贤士皆抱其重宝币帛以事齐。桓公之左右，无不受重宝币帛者。于是桓公召管仲曰：“寡人闻之，善人者人亦善之。今楚王之善寡人一甚矣，寡人不善，将拂于道。仲父何不遂交楚哉？”管子对曰：“不可。楚人攻宋、郑，烧燔燹焚郑地，使城坏者不得复筑也，屋之烧者不得复葺也，令其人有丧雌雄，居室如鸟鼠处穴。要宋田，夹塞两川，使水不得东流，东山之西，水深灭垝，四百里而后可田也。楚欲吞宋、郑，思人众兵强而能害己者，必齐也。是欲以文克齐，而以武取宋、郑也，楚取宋、郑而不知禁，是失宋、郑也；禁之，则是又不信于楚也。知失于内，兵困于外，非善举也。”桓公曰：“善。然则若何？”管子对曰：“请兴兵而南存宋、郑，而令曰：‘无攻楚，言与楚王遇。’至于遇上，而以郑城与宋水为请，楚若许，则是我以文令也；楚若不许，则遂以武令焉。”桓公曰：“善。”于是遂兴兵而南存宋、郑，与楚王遇于召陵之上，而令于遇上曰：“毋贮粟，毋曲堤，无擅废嫡子，无置妾以为妻。”因以郑城与宋水为请于楚，楚人不许。遂退七十里而舍。使军人城郑南之地，立百代城焉。曰：自此而北至于河者，郑自城之，而楚不敢隳也。东发宋田，夹两川，使水复东流，而楚不敢塞也。遂南伐，及逾方城，济于汝水，望汶山，南致楚越之君，而西伐秦，北伐狄，东存晋公于南，北伐孤竹，还存燕公。兵车之会六，乘车之会三，九合诸侯，反位已霸。修钟磬而复乐。管子曰：“此臣之所谓乐也。”

霸言

霸王之形；象天则地，化人易代，创制天下，等列诸侯，宾属四海，时匡天下；大国小之，曲国正之，强国弱之，重国轻之；乱国并之，暴工残之：僇其罪，卑其列，维其民，然后王之。夫丰国之谓霸，兼正之国之谓王。夫王者有所独明。德共者不取也，道同者不王也。夫争天下者，以威易危暴，王之常也。君人者有道，霸王者有时。国修而邻国无道，霸王之资也。夫国之存也，邻国有焉；国之亡也，邻国有焉。邻国有事，邻国得焉；邻国有事，邻国亡焉。天下有事，则圣王利也。国危，则圣人知矣。夫先王所以王者，资邻国之举不当也。举而不当，此邻敌之所以得意也。

夫欲用天下之权者，必先布德诸侯。是故先王有所取，有所与，有所诎，有所信，然后能用天下之权。夫兵幸于权，权幸于地。故诸侯之得地利者，权从之；失地利者，权去之，夫争天下者，必先争人。明大数者得人，审小计者失人。得天下之众者王，得其半者霸。是故圣王卑礼以下天下之贤而王之，均分以钧天下之众而臣之。故贵为天子，富有天下，而伐不谓贪者，其大计存也。以天下之财，利天下之人；以明威之振，合天下之权；以遂德之行，结诸侯之亲；以好佞之罪，刑天下之心；因天下之威，以广明王之伐；攻逆乱之国，赏有功之劳；封贤圣之德，明一人之行，而百姓定矣。夫先王取天下也，术乎大德哉，物利之谓也。夫使国常无患，而名利并至者，神圣也；国在危亡，而能寿者，明圣也。是故先王之所师者，神圣也；其所赏者，明圣也。夫一言而寿国，不听而国

亡，若此者，大圣之言也。夫明王之所轻者马与玉，其所重者政与军。若失主不然，轻予人政，而重予人马；轻予人军，而重与人玉；重宫门之营，而轻四境之守，所以削也。

夫权者，神圣之所资也；独明者，天下之利器也；独断者，微密之营垒也。此三者，圣人之所则也，圣人畏微，而愚人畏明；圣人之憎恶也内，愚人之憎恶也外；圣人将动必知，愚人至危易辞。圣人能辅时，不能违时。知者善谋，不如当时。精时者，日少而功多。夫谋无主则困，事无备则废。是以圣王务具其备。而慎守其时。以备待时，以时兴事，时至而举兵。绝坚而攻国，破大而制地，大本而小标，塞近而攻远。以大牵小，以强使弱，以众致寡，德利百姓，威振天下；令行诸侯而不拂，近无不服，远无不听。夫明王为天下正，理也。按强助弱，围暴止贪，存亡定危，继绝世，此天下之所载也，诸侯之所与也，百姓之所利也，是故天下王之。知盖天下，继最一世，材振四海，王之佐也。

千乘之国得其守，诸侯可得而臣，天下可得而有也。万乘之国失其守，国非其国也。天下皆理己独乱，国非其国也；诸侯皆令己孤独，国非其国也；邻国皆险己独易，国非其国也。此三者，亡国之徵也。夫国大而政小者，国从其政；国小而政大者，国益大。大而不为者，复小；强而不理者，复弱；众而不理者，复寡；贵而无礼者，复贱；重而凌节者，复轻，富而骄肆者，复贫。故观国者观君，观军者观将，观备者观野。其君如明而非明也，其将如贤而非贤也，其人如耕者而非耕也，三守既失，国非其国也。地大而不为，命曰土满；人众而不理，命曰人满；兵威而不止，命曰武满。三满而不止，国非其国也。地大而不耕，非其地也；卿贵而不臣，非其卿也；人众而不亲，非其人也。

夫无土而欲富者忧，无德而欲王者危，施薄而求厚者孤。夫上夹而下苴、国小而都大者弑。主尊臣卑，上威下敬，令人人服，理之至也。使天下两天子，天下不可理也：一国而两君，一国不可理也；一家而两父，一家不可理也。夫令，不高不行，不抟不听。尧舜之人，非生而理也；桀纣之人，非生而乱也。故理乱在上也。夫霸王之所始也，以人为本。本理则国固，本乱则国危。故上明则下敬，政平则人安，士教和则兵胜敌，使能则百事理，亲仁则上不危，任贤则诸侯服。

霸王之形，德义胜之，智谋胜之，兵战胜之，地形胜之，动作胜之，故王之。夫善用国者，因其大国之重，以其势小之；因强国之权，以其势弱之；因重国之形，以其势轻之。强国众，合强以攻弱，以图霸。强国少，合小以攻大，以图王。强国众，而言王势者，愚人之智也；强国少，而施霸道者，败事之谋也。夫神圣，视天下之形，知动静之时；视先后之称，知祸福之门。强国众，先举者危，后举者利。强国少，先举者王，后举者亡。战国众，后举可以霸；战国少，先举可以王。

夫王者之心，方而不最，列不让贤，贤不齿第择众，是贪大物也。是以王之形大也。夫先王之争天下也以方心，其立之也以整齐，其理之也以平易。立政出令用人道，施爵禄用地道，举大事用天道。是故先王之伐也，伐逆不伐顺，伐险不伐易，伐过不伐及。四封之内，以正使之；诸侯之会，以权致之。近而不服者，以地患之；远而不听者，以刑危之。一而伐之，武也；服而舍之，文也；文武具满，德也。夫轻重强弱之形，诸侯合则强，孤则弱。骥之材，而百马伐之，骥必罢矣。强最一伐，而天下共之，国必弱矣。强国得之也以收小，其失之也以恃强。小国得之也以制节，其失之也以离强。夫国小大有谋，强弱有形。服近而强远，王国之形也；合小以攻大，敌国之形也；以负海攻负海，中国之形也；折节事强以避罪，小国之形也。自古以至今，未尝有先能作难，违时易形，以立功名者；无有常先作难，违时易形，无不败者也。夫欲臣伐君，正四海者，不可以兵独攻而取也。必先定谋虑，便地形，利权称，亲与国，视时而动，王者之术也。夫先王之伐也，举之必义，用之必暴，相形而知可，量力而知攻，攻得而知时。是故先王之伐也，必先战而后攻，先攻而后取地。故善攻者料众以攻众，料食以攻食，料备以攻备。以众攻众，众存不攻；以食攻食，食存不攻；以备攻备，备存不攻。释实而攻虚，释坚而攻脆，释难而攻易。

夫抟国不在敦古，理世不在善攻，霸王不在成曲。夫举失而国危，刑过而权倒，谋易而祸反，计得而强信，功得而名从，权重而令行，固其数也。

夫争强之国，必先争谋，争刑，争权。令人主一喜一怒者，谋也；令国一轻一重者，刑也；令兵一进一退者，权也。故精于谋，则人主之愿可得，而令可行也；精于刑，则大国之地可夺，强国之兵可围也；精于权，则天下之兵可齐，诸侯之君可朝也。夫神圣视天下之刑，知世之所谋，知兵之所攻，知地之所归，知令之所加矣。夫兵攻所憎而利之，此邻国之所不亲也。权动所恶，而实寡归者强。擅破一国，强在后世者王。擅破一国，强在邻国者亡。

问

凡立朝廷，问有本纪。爵授有德，则大臣兴义。禄予有功，则士轻死节。上帅士以人之所戴，则上下和。授事以能，则人上功。审刑当罪，则人不易讼。无乱社稷宗庙则人有所宗。毋遗老忘亲，则大臣不怨。举知人急，则众不乱。行此道也，国有常经，人知终始，此霸王之术也。

然后问事：事先大功，政自小始。

问死事之孤其未有田宅者有乎？问少壮而未胜甲兵者几何人？问死事之寡，其饷廩何如？问国之有功大者何官之吏也？问州之大夫也何里之士也。今吏亦何以明之矣，问刑论有常以行，不可改也，今其事之久留也何若？问五官有制度，官都有其常断。今事之稽也何待。问独夫寡妇孤寡疾病者几何人也？问国之弃人何族之子弟也？问乡之良家其所牧养者几何人矣。问邑之贫人债而食者几何家？问理园容而食者几何家？人之开田而耕者几何家？士之身耕者几何家？问乡之贫人何族之别也？问宗子之收昆弟者，以贫从昆弟者几何家？余子仕而有田邑，今入者几何人？子弟以孝闻于乡里者几何人？余子父母存，不养而出离者几何人？士之有田而不使者几何人？吏恶何事士之有田而不耕者几何人？身何事。君臣有位而未有田者几何人？外人之来从而未有田宅者几何家？国子弟之游于外者几何人？贫士之受责于大夫者几何人？官贱行书，身士以家臣自代者几何人？官承吏之无田饷而徒理事者几何人？群臣有位事官大夫者几何人？外人来游在大夫之家者几何人？乡子弟力田为人率者几何人？国子弟之无上事，衣食不节；率子弟不田弋猎者几何人？男女不整齐，乱乡子弟者有乎？问人之贷粟米，有别券者几何家？

问国之伏利其可应人之急者几何所也？人之所害于乡里者何物也？问士之有田宅身在陈列者几何人？余子之胜甲兵有行伍者几何人？问男女有巧伎，能利备用者几何人？处女操工事者几何人？冗国所开口而食者几何人？问一民有几年之食也？问兵车之计几何乘也？牵家马鞅家车者几何乘。处士修行。足以教人，可使帅众莅百姓者几何人？士之急难可使者几何人？工之巧，出，足以利军伍，处，可以修城郭补守备者几何人？城粟军粮其可以行几何年也。吏之急难可使者几何人？大夫疏器甲兵、兵车、旌旗、鼓饶、帷幕、帅车之载、几何乘？疏藏器弓弩之张、衣夹铍钩弦之造、戈戟之紧，其厉何若？其宜修而不修者故何视？而造修之官，出器处器之具，宜起而未起者何待？乡师车輜造修之具，其缮何若？工尹伐材用，毋于三时，群材乃植，而造器定冬，完良备用必足。人有余兵，诡陈之行，以慎国常。时简稽帅马牛之肥腴，其老而死者皆举之。其就山藪林泽食荐者几何，出入生死之会几何。若夫城郭之厚薄，沟壑之浅深，门闾之尊卑，宜修而不修者，上必几之。守备之伍，器物不失其具，淫雨而各有处藏。问兵官之吏，国之豪士，其急难足以先后者几何人？夫兵事者危物也，不时而胜，不义而得，未为福也。失谋而败，国之危也。慎谋乃保国。

问所以教选人者何事？问执官都者，其位事几何年矣。所辟草莱有益于家邑者几何矣？所封表以益人之生利者何物也？所筑城郭修墙闭绝通道阨阨深防沟以益人之地守者何所也？所捕盗贼，除人害者几何矣？

制地。君曰：理国之道，地德为首，君臣之礼，父子之亲，覆育万人，官府之藏，彊兵保国，城郭之险，外应四极，具取之地。而市者天地之财具也。而万人之所和而利也。正是道也。民荒无苛人，尽地之职，一保其国。各主异位，毋使谗人乱普，而德营九军之亲。关者，诸侯之阨隧也。而外财之门户也。万人之道行也。明道以重告之。征于关者，勿征于市，征于市者，勿征于关。虚车勿索，徒负勿入，以来远人。十六道同身外事谨，则听其名，视其名，视其色，是其事，稽其德。以观其外则，无敦于权人，以困貌德。国则不惑，行之职也。问于边吏曰：小利害信，小怒伤义，边信伤德，厚和构四国以顺貌德。后乡四极，令守法之官日行，度必明，无失经常。

戒

桓公将东游，问于管仲曰：我游犹轴转斛，南至瑯邪。司马曰：“亦先王之游已。”何谓也？管仲对曰：“先王之游也，春出，原农事之本不者，谓之游。秋出，补人之不足者，谓之夕。夫师行而粮食其民者，谓之亡。从乐而不反者，谓之荒。先王有游夕之业于人，无亡荒之行于身。”桓公退再拜命曰：“宝法也。”管仲复于桓公曰：“无翼而飞者声也，无根而固者情也，无方而富者生也，公亦固情谨声，以严尊生。此谓道之荣。桓公退。再拜，请若此言。管仲复于桓公曰：“任之重者莫如身，涂之畏者莫如口，期而远者莫如年。以重任行畏涂至远期。唯君子乃能矣。”桓公退，再拜之曰：“夫子数以此言者教寡人。”管仲对曰：“滋味动静，生之养也。好恶喜怒哀乐，生之变也。聪明当物，生之德也。是故圣人齐滋味而时动静，御正六气之变。禁止声色之淫。邪行亡乎体，违言不存口。静无定生，圣也。仁从中出，义从外作。仁故不以天下为利，义故不以天下为名。仁故不代王，义故七十而致政。是故圣人上德而下功，尊道而贱物。道德当身故不以物惑。是故，身在草茅之中，而无惧意，南面听天下，而无骄色。如此，而后可以为天下王。所以谓德者。不动而疾，不相告而知，不为而成，不召而至，是德也。故天不动，四时云下，而万物化；君不动，政令陈下，而万功成；心不动，使四肢耳目，而万物情。寡交多亲，谓之知人。寡事成功，谓之知用。闻一言以贯万物，谓之知道。多言而不当，不如其寡也。博学而不自反，必有邪。孝弟者，仁之祖也。忠信者，交之庆也。内不考孝弟，外不正忠信，泽其四经而诵学者，是亡其身者也。”

桓公明日弋在廩，管仲隰朋朝，公望二子，弛弓脱紃，而迎之曰：“今夫槛鹄春北而秋南，而不失其时，夫唯有羽翼以通其意于天下乎？今孤之不得意于天下，非皆二子之忧也。”桓公再言，二子不对，桓公曰：“孤既言矣，二子何不对乎？”管仲对曰：“今夫人患劳，而上使不时，人患饥，而上重敛焉。人患死，而上急刑焉，如此，而又近有色，而远有德。虽槛鹄之有翼，济大水之有舟楫也，其将若君何？”桓公蹙然逡遁。管仲曰：“昔先王之理人也，盖人患劳，而上使之以时，则人不患劳也。人患饥，而上薄敛焉，则人不患饥矣。人患死，而上宽刑焉，则人不患死矣。如此，而近有德而远有色，则四封之内，视君其犹父母邪，四方之外，归君其犹流水乎。公辍射援绥而乘，自御，管仲为左，隰朋参乘，朔月三日，进二子于里官。再拜顿首曰：“孤之闻二子之言也，耳加聪而视加明，于孤不敢独听之，荐之先祖。”管仲隰朋再拜顿首曰：“如君之王也，此非臣之言也，君之教也。”于是管仲与桓公盟誓为令曰：“老弱勿刑。参宥而后弊，关箭而不正市正而不布。山林梁泽，以时禁发，而不正也。”草封泽盐者之归之也譬若市人。三年教人，四年选贤以为长，五年始兴车践乘，遂南伐楚，门傅施城。北伐山戎，出冬葱与戎叔，布之天下，果三匡天子而九合诸侯。

桓公外舍，而不鼎馈。中妇诸子谓宫人盍不出从乎？君将有行，宫人皆出从。公怒曰：“庸谓我有行者？”宫人曰：“贱妾闻之中妇诸子。”公召中妇诸子曰：“女焉闻吾有行也？”对曰：“妾人闻之，君外舍而不鼎馈，非有内忧，必有外患。今君外舍而不鼎馈，君非有内忧也，妾是以知君之将有行也。”公曰：“善！此非吾所与女及也。而言乃至焉，吾是以语女。吾欲致诸侯而不至，为之奈何？”中妇诸子曰：“自妾之身之不为人持接也，未尝得人之布织也。意者更容不审耶？”明日，管仲朝，公告之，管仲曰：“此圣人之言也，君必行也。”

管仲寝疾，桓公往问之曰：“仲父之疾甚矣，若不可讳也不幸而不起此疾，彼政我将安移之？”管仲未对。桓公曰：“鲍叔之为人何如？”管子对曰：“鲍叔君子也，干乘之国，不以其道，予之，不受也。虽然，不可以为政，其为人也，好善而恶恶已甚，见一恶终身不忘。”桓公曰：“然则庸可？”管仲对曰：“隰朋可，朋之为人，好上识而下问，臣闻之，以德予人者，谓之仁；以财予人者，谓之良；以善胜人者，未有能服人者也。以善养人者，未有不服人者也。于国有所不知政，于家有所不知事，则必朋乎。且朋之为人也，居其家不忘公门，居公门不忘其家，事君不二其心，亦不忘其身，举齐国之币。握路家五十室，其人不知也，大仁也哉，其朋乎！”公又问曰：“不幸而失仲父也，二三大夫者，其犹能以国宁乎？”管仲对曰：“君请矍已乎，鲍叔牙之为人也好直，宾胥无之为人也好善，宁戚之为人也能事，孙在之为人也善言。”公曰：“此四子者，其庸能一人之上也？寡人并而臣之，则其不以国宁，何也。”对曰：“鲍叔之为人也好直，而不能以国诎，宾胥无之为人也好善，而不能以国诎。宁戚之为人也能事，而不能以足息。孙在之为人也善言，而不能以信默臣闻之，消息盈虚，与百姓诎信，然后能以国宁，勿已者，朋其可乎！朋之为人也，动必量力，举必量技。”言终，喟然而叹曰：“天之生朋，以为夷吾舌也，其身死，舌焉得生哉？”管仲曰：“夫江黄之国近于楚，为臣死乎，君必归之楚而寄之。君不归，楚必私之，私之而不救也，则不可，救之，则乱自此始矣。”桓公曰：“诺。”管仲又言曰：“东郭有狗哇哇，旦暮欲啮我，猥而不使也，今夫易牙，子之不能爱，将安能爱君？君必去之。”公曰：“诺。”管子又言曰：“北郭有狗哇哇，旦暮欲啮我，猥而不使也，今夫竖刁，其身之不爱，焉能爱君，君必去之。”公曰：“诺。”管子又言曰：“西郭有狗哇哇，旦暮欲啮我，猥而不使也，今夫卫公子开方，去其干乘之太子，而臣事君，是所愿也得于君者，将欲过其干乘也，君必去之。”桓公曰：“诺。”管子遂卒。卒十月，隰朋亦卒。桓公去易牙竖刁卫公子开方。五味不至，于是乎复反易牙。宫中乱，复

反竖刁。利言卑辞不在侧，复反卫公子开方。桓公内不量力，外不量交，而力伐四邻。公薨，六子皆求立，易牙与卫公子，内与竖刁，因共杀群吏而立公子无亏，故公死七日不敛，九月不葬，孝公奔宋，宋襄公率诸侯以伐齐，战于甗，大败齐师，杀公子无亏，立孝公而还。襄公立十三年，桓公立四十二年。

地图

凡兵主者必先审知地图輶轳之险。滥车之水名山通谷经川陵陆丘阜之所在，苴草林木蒲苇之所茂道里之远近，城郭之大小，名邑废邑困殖之地必尽知之。地形之出入相错者尽藏之然后可以行军袭邑，举错知先后，不失地利，此地图之常也。

人之众寡，士之精粗，器之功苦尽知之，此乃知形者也，知形不如知能，知能不如知意，故主兵必参具者也，主明、相知、将能之谓参具，故将出令发士，期有日数矣，宿定所征伐之国，使群臣大吏父兄便辟左右不能议成败，人主之任也。论功劳，行赏罚，不敢蔽贤有私行，用货财供给军之求索，使百吏肃敬，不敢解怠行邪，以待君之令，相室之任也。缮器械，选练士，为教服，连什伍，遍知天下，审御机数，此兵主之事也。

参患

凡人主者，猛毅则伐，懦弱则杀，猛毅者何也？轻诛杀人之谓猛毅。懦弱者何也，重诛杀人之谓懦弱。此皆有失彼此。凡轻诛者杀不辜，而重诛者失有辜，故上杀不辜，则道正者不安；上失有辜，则行邪者不变。道正者不安，则才能之人去亡；行邪者不变，则群臣朋党；才能之人去亡，则宜有外难，群臣朋党，则宜有内乱。故曰猛毅者伐，懦弱者杀也。

君之所以卑尊，国之所以安危者，莫要于兵。故诛暴国必以兵，禁辟民必以刑。然则兵者外以诛暴，内以禁邪。故兵者尊主安国之经也，不可废也。若夫世主则不然。外不以兵，而欲诛暴，则地必亏矣。内不以刑，而欲禁邪，则国必乱矣。

故凡用兵之计，三惊当一至，三至当一军，三军当一战；故一期之师，十年之蓄积殫；一战之费，累代之功尽；今交刃接兵而后利之，则战之自胜者也。攻城围邑，主人易子而食之，析骸而爨之，则攻之自拔者也。是以圣人小征而大匡，不失天时，不空地利，用日维梦，其数不出于计。故计必先定而兵出于竟，计未定而兵出于竟，则战之自败，攻之自毁者也。

得众而不得其心，则与独行者同实。兵不完利，与无操者同实，甲不坚密，与偃者同实。弩不可以及远，与短兵同实。射而不能中，与无矢者同实。中而不能入，与无鏃者同实。将徒人，与偃者同实。短兵待远矢，与坐而待死者同实。故凡兵有大论。必先论其器，论其士，论其将，论其主，故曰：“器滥恶不利者，以其士予人也，士不可用者，以其将予人也；将不知兵者，以其主予人也；主不积务于兵者，以其国予人也；故一器成，往夫具，而天下无战心。二器成，惊夫具，而天下无守城。三器成，游夫具，而天下无聚众。”所谓无战心者，知战必不胜，故曰无战心。所谓无守城者，知城必拔，故曰无守城。所谓无聚众者，知众必散，故曰无聚众。

制分

凡兵之所以先争，圣人贤士，不为爱尊爵。道术知能，不为爱官职。巧伎勇力，不为爱重禄。聪耳明目，不为爱金财。故伯夷叔齐，非于死之日而后有名也，其前行多修矣。武王非于甲子之朝而后胜也，其前政多善矣。故小征千里遍知之，筑堵之墙，十人之聚，日五闲之。大征遍知天下。日一闲之。散金财，用聪明也，故善用兵者，无沟垒而有耳目。兵不呼傲，不苟聚，不妄行，不强进，呼傲则敌人戒。苟聚则众不用。妄行则群卒困，强进则锐士挫，故凡用兵者，攻坚则鞣乘瑕则神，攻坚则瑕者坚乘瑕则坚者瑕。故坚其坚者，瑕其瑕者。屠牛坦朝解九牛，而刀可以莫铁，则刃游闲也。故天道不行，屈不足从。人事荒乱，以十破百。器备不行，以且击倍。故军争者不行于完城，有道者不行于无君。故莫知其将至也，至而不可圉。莫知其将去也，去而不可止。敌人虽众，不能止待。

治者所道富也，而治未必富也，必知富之事，然后能富。富者所道强也，而富未必强也，必知强之数，然后能强。强者所道胜也，而强未必胜也，必知胜之理；然后能胜。胜者所道制也，而胜未必制也，必知制之分，然后能制。是故治国有器，富国有事，强国有数，胜国有理，制天下有分。

君臣上

为人君者，修官上之道，而不言其中；为人臣者，比官中之事，而不言其外。君道不明，则受令者疑；权度不一，则修义者惑。民有疑惑贰豫之心而上不能匡，则百姓之与间，犹揭表而令之止也。是故能象其道于国家，加之于百姓，而足以饰官化下者，明君也。能上尽言于主，下致力于民，而足以修义从令者，忠臣也。上惠其道，下敦其业，上下相希，若望参表，则邪者可知也。

吏嗇夫任事，人嗇夫任教。教在百姓，论在不挠，赏在信诚，体之以君臣，其诚也以守战。如此，则人嗇夫之事究矣。吏嗇夫尽有警程事律，论法辟、衡权、斗斛、文劾，不以私论，而以事为正。如此，则吏嗇夫之事究矣。人嗇夫成教、吏嗇夫成律之后，则虽有敦悫忠信者不得善也；而戏豫怠傲者不得败也。如此，则人君之事究矣。是故为人君者因其业，乘其事，而稽之以度。有善者，赏之以列爵之尊、田地之厚，而民不慕也。有过者，罚之以废亡之辱、僇死之刑，而民不疾也。杀生不违，而民莫遗其亲者，此唯上有明法，而下有常事也。

天有常象，地有常形，人有常礼。一设而不更，此谓三常。兼而一之，人君之道也；分而职之，人臣之事也。君失其道，无以有其国；臣失其事，无以有其位。然则上之畜下不妄，而下之事上不虚矣。上之畜下不妄，则所出法制度者明也；下之事上不虚，则循义从令者审也。上明下审，上下同德，代相序也。君不失其威，下不旷其产，而莫相德也。是以上之人务德，而下之人守节。义礼成形于上，而善下通于民，则百姓上归亲于主，而下尽力于农矣。故曰：君明、相信、五官肃、士廉、农愚、商工愿、则上下体而外内别也，民性因而三族制也。

夫为人君者，荫德于人者也；为人臣者，仰生于上者也。为人上者，量功而食之以足；为人臣者，受任而处之以教。布政有均，民足于产，则国家丰矣。以劳受禄，则民不幸生；刑罚不颇，则下无怨心；名正分明，则民不惑于道。道也者，上之所以导民也。是故道德出于君，制令传于相，事业程于官，百姓之力也，胥令而动者也。是故君人也者，无贵如其言；人臣也者，无爱如其力。言下力上，而臣主之道毕矣。是故主画之，相守之；相画之，官守之；官画之，民役之；则又有符节、印玺、典法、策籍以相揆也。此明公道而灭奸伪之术也。

论材量能，谋德而举之，上之道也；专意一心，守职而不劳，下之事也。为人君者，下及官中之事，则有司不任；为人臣者，上共专于上，则人主失威。是故有道之君，正其德以莅民，而不言智能聪明。智能聪明者，下之职也；所以用智能聪明者，上之道也。上之人明其道，下之人守其职，上下之分不同任，而复合为一体。

是故知善，人君也；身善，人役也。君身善，则不公矣。人君不公，常惠于赏，而不忍于刑，是国无法也。治国无法，则民朋党而下比，饰巧以成其私。法制有常，则民不散而上合，竭情以纳其忠。是以不言智能，而顺事治、国患解，大臣之任也。不言于聪明，而善人举，奸伪诛、视听者众也。

是以为人君者，坐万物之原，而官诸生之职者也。选贤论材，而待之以法。举而得其人，坐而收其福，不可胜收也。官不胜任，奔走而奉其败事，不可胜救也。而国未尝乏于胜任之士，上之明适不足以知之。是以明君审知胜任之臣者也。故曰：主道得，贤材遂，百姓治。治乱在主而已矣。

故曰：主身者，正德之本也；官（治）者，耳目之制也。身立而民化，德正而官治。治官化民，其要在上。是故君子不求于民。是以上及下之事谓之矫，下及上之事谓之胜。为上而矫，悖也；为下而胜，逆也。国家有悖逆反迁之行，有土主民者失其纪也。是故别交正分之谓理，顺理而不失之谓道，道德定而民有轨矣。有道之君者，善明设法，而不以私防者也。而无道之君，既已设法，则舍法而行私者也。为人上者释法而行私，则为人臣者援私以为公。公道不违，则是私道不违者也。行公道而托其私焉，寢久而不知，奸心得无积乎？奸心之积也，其大者有侵逼杀上之祸、其小者有比周内争之乱。此其所以然者，由主德不立，而国无常法也。主德不立，则妇人能食其意；国无常法，则大臣敢侵其势。大臣假于女之能，以规主情；妇人嬖宠假于男之知，以援外权。于是乎外夫人而危太子，兵乱内作，以召外寇。此危君之征也。

是故有道之君，上有五官以牧其民，则众不敢逾轨而行矣；下有五横以揆其官，则有司不敢离法而使矣。朝有定度衡仪，以尊主位，衣服繻纁，尽有法度，则君体法而立矣。君据法而出令，有司奉命而行事，百姓顺上而成俗，著久而为常，犯俗离教者，众共奸之，则为上者佚矣。

天子出令于天下，诸侯受令于天子，大夫受令于君，子受令于父母，下听其上，弟听其兄，此至顺矣。衡石一称，斗斛一量，丈尺一缗制，戈兵一度，书同名，车同轨，此至正也。从顺独逆，从正独辟，此犹夜有求而得火也，奸伪之人，无所伏矣。此先王之所以一民心也。是故天子有善，让德于天；诸侯有善，庆之于天子；大夫有善，纳之于君；民有善，本于父，庆之于长老。此道法之所从来，是治本也。是故岁一言者，君也；时省者，相也；月稽者，官也；务四支之力，修耕农之业以待令者，庶人也。是故百姓量其力于父兄之间，听其言于君臣之义，而官论其德能而待之。大夫比官中之事，不言其外；而相为常具以给之。相总要，者官谋士，量实义美，匡请所疑。而君发其明府之法瑞以稽之，立三阶之上，南面而受要。是以上有余日，而官胜其任；时令不淫，而百姓肃给。唯此上有法制，下有分职也。

道者，诚人之姓也，非在人也。而圣王明君，善知而道之者也。是故治民有常道，而生财有常法。道也者，万物之要也。为人君者，执要而待之，则下虽有奸伪之心，不敢杀也。夫道者虚设，其人在则通，其人亡则塞者也。非兹是无以理人，非兹是无以生财，民治财育，其福归于上。是以知明君之重道法而轻其国也。故君一国者，其道君之也。王天下者，其道王之也。大王天下，小君一国，其道临之也。是以其所欲者能得诸民，其所恶者能除诸民。所欲者能得诸民，故贤材遂；所恶者能除诸民，故奸伪省。如冶之于金，陶之于埴，制在工也。

是故将与之，惠厚不能供；将杀之，严威不能振。严威不能振，惠厚不能供，声实有间也。有善者不留其赏，故民不私其利；有过者不宿其罚，故民不疾其威。威罚之制，无逾于民，则人归亲于上矣。如天雨然，泽下尺，生上尺。

是以官人不官，事人不事，独立而无稽者，人主之位也。先王之在天下也，民比之神明之德。先王善牧之于民者也。夫民别而听之则愚，合而听之则圣。虽有汤武之德，复合于市人之言。是以明君顺人心，安情性，而发于众心之所聚。是以令出而不稽，刑设而不用。先王善与民为一体。与民为一体，则是以国守国，以民守民也。然则民不便为非矣。

虽有明君，百步之外，听而不闻；间之堵墙，窥而不见也。而名为明君者，君善用其臣，臣善纳其忠也。信以继信，善以传善。是以四海之内，可得而治。是以明君之举其下也，尽知其短长，知其所不能益，若任之以事。贤人之臣其主也，尽知短长与身力之所不至，若量能而授官。上以此畜下，下以此事上，上下交期于正，则百姓男女皆与治焉。

君臣下

古者未有君臣上下之别，未有夫妇妃匹之合，兽处群居，以力相征。于是智者诈愚，强者凌弱，老幼孤独不得其所。故智者假众力以禁强虐，而暴人止。为民兴利除害，正民之德，而民师之。是故道术德行，出于贤人。其从义理兆形于民心，则民反道矣。名物处，违是非之分，则赏罚行矣。上下设，民生体，而国都立矣。是故国之所以为国者，民体以为国；君之所以为君者，赏罚以为君。

致赏则匱，致罚则虐。财匱而令虐，所以失其民也。是故明君审居处之教，而民可使居治、战胜、守固者也。夫赏重，则上不给也；罚虐，则下不信也。是故明君饰食饮吊伤之礼，而物属之者也。是故厉之以八政，旌之以衣服，富之以国裹，贵之以王禁，则民亲君可用也。民用，则天下可致也。天下道其道则至，不道其道则不至也。夫水波而上，尽其摇而复下，其势固然者也。故德之以怀也，威之以畏也，则天下归之矣。有道之国，发号出令，而夫妇尽归亲于上矣；布法出宪，而贤人列士尽功能于上矣。千里之内，束布之罚，一亩之赋，尽可知也。治斧钺者不敢让刑，治轩冕者不敢让赏，坟然若一父之子，若一家之实，义礼明也。

夫下不戴其上，臣不戴其君，则贤人不来。贤人不来，则百姓不用。百姓不用，则天下不至。故曰：德侵则君危，论侵则有功者危，令侵则官危，刑侵则百姓危。而明君者，审禁淫侵者也。上无淫侵之论，则下无异幸之心矣。

为人君者，倍道弃法，而好行私，谓之乱。为人臣者，变故易常，而巧官以谄上，谓之腾。乱至则虐，腾至则北。四者有一至，败敌人谋之。则故施舍优犹以济乱，则百姓悦。选贤遂材，而礼孝弟，则奸伪止。要淫佚，别男女，则通乱隔。贵贱有义，伦等不逾，则有功者劝。国有常式，故法不隐，则下无怨心。此五者，兴德匡过、存国定民之道也。

夫君人者有大过，臣人者有大罪，国所有也，民所君也，有国君民而使民所恶制之，此一过也。民有三务，不布其民，非其民也。民非其民，则不可以守战。此君人者二过也。夫臣人者，受君高爵重禄，治大官。倍其官，遗其事，穆君之色，从其欲，阿而胜之，此臣人之大罪也。君有过而不改，谓之倒；臣当罪而不诛，谓之乱。君为倒君，臣为乱臣，国家之衰也，可坐而待之。是故有道之君者执本，相执要，大夫执法以牧其群臣，群臣尽智竭力以役其上。四守者得则治，易则乱。故不可不明设而守固。

昔者，圣王本厚民生，审知祸福之所生。是故慎小事微，违非索辩以根之。然则躁作、奸邪、伪诈之人，不敢试也。此礼正民之道也。

古者有二言：“墙有耳，伏寇在侧。”墙有耳者，微谋外泄之谓也；伏寇在侧者，沈疑得民之道也。微谋之泄也，狡妇袭主之请而资游愚也。沈疑之得民也者，前贵而后贱者为之驱也。明君在上，便僻不能食其意，刑罚亟近也；大臣不能侵其势，比党者诛，明也。为人君者，能远谗谄，废比党，淫悖行食之徒，无爵列于朝者，此止诈拘奸、厚国存身之道也。

为人上者，制群臣百姓通，中央之人，是以中央之人，臣主之参。制令之布于民也，必由中央之人。中央之人，以缓为急，急可以取威；以急为缓，缓可以惠民。威惠迁于下，则为人上者危矣。贤不肖之知于上，必由中央之人。财力之贡于上，必由中央之人。能易贤不肖而可威党于下。有能以民之财力上陷其主，而可以为劳于下。兼上下以环其私，爵制而不可加，则为人上者危矣。先其君以善者，侵其赏而夺之实者也；先其君以恶者，侵其刑而夺之威者也；訾言于外者，胁其君者也；郁令而不出者，幽其君者也。四者一作而上（下）不知也，则国之危，可坐而待也。

神圣者王，仁智者君，武勇者长，此天之道，人之情也。天道人情，通者质，宠者从，此数之因也。是故始于患者，不与其事；亲其事者，不规其道。是以为人上者患而不劳也，百姓劳而不患也。君臣上下之分索，则礼制立矣。是故以人役上，以力役明，以刑役心，此物之理也。心道进退，而形道滔赶。进退者主制，滔赶者主劳。主劳者方，主制者圆。圆者运，运者通，通则和。方者执，执者固，固则信。君以利和，臣以节俭，则上下无邪矣。故曰：君人者制仁，臣人者守信。此言上下之礼也。

君之在国都也，若心之在身体也。道德定于上，则百姓化于下矣。戒心形于内，则容貌动于外矣，正也者，所以明其德。知得诸己，知得诸民，从其理也。知失诸民，退而修诸己，反其本也。所求于己者多，故德行立。所求于人者少，故民轻给之。故君人者上注，臣人者下注。上注者，纪天时，务民力。下注者，发地利，足财用也。故能饰大义，审时节，上以礼神明，下以义辅佐者，明君之道。能据法而不阿，上以匡主之过，下以振民之病者，忠臣之所行也。

君子食于道，则义审而礼明，义审而礼明，则伦等不逾，虽有偏卒之大夫，不敢有幸心，则上无危矣。齐民食于力则作本，作本者众，农以听命。是以明君立世，民之制于上，犹草木之制于时也。故民迂则流之，民流通则迂之。决之则行，塞之则止。虽有明君，能决之，又能塞之。决之则君子行于礼，塞之则小人笃于农。君子行于礼，则上尊而民顺；小民笃于农，则财厚而备足。上尊而民顺，财厚而备足，四者备体，顷时而王不难矣。

四肢六道，身之体也。四正五官，国之体也。四肢不通，六道不达，曰失。四正不正，五官不官，曰乱。是故国君聘妻于异姓，设为姪娣、命妇、宫女，尽有法制，所以治其内也。明男女之别，昭嫌疑之节，所以防其奸也。是以中外不通，谗慝不生；妇言不及官中之事，而诸臣子弟无宫中之交，此先王所以明德圉奸，昭公威私也。

明立宠设，不以逐子伤义。礼私爱欢，势不并论。爵位虽尊，礼无不行。选为都校，冒之以衣服，旌之以章旗，所以重其威也。然则兄弟无间郤，谗人不敢作矣。

故其立相也，陈功而加之以德，论劳而昭之以法，参伍相德而周举之，尊势而明信之。是以下之人无谏死之谥，而聚立者无郁怨之心，如此，则国平而民无愿矣。其选贤遂材也，举德以就列，不类无德；举能以就官，不类无能；以德弇劳，不以伤年。如此，则上无困，而民不幸生矣。

国之所以乱者四，其所以亡者二。内有疑妻之妾，此宫乱也；庶有疑適之子，此家乱也；朝有疑相之臣，此国乱也；任官无能，此众乱也。四者无别，主失其体。群官朋党，以怀其私，则失族矣；国之几臣，阴约闭谋以相待也，则失援矣。失族于内，失援于外，此二亡也。故妻必定，子必正，相必直立以听，官必中信以敬。故曰：有官中之乱，有兄弟之乱，有大臣之乱，有中民之乱，有小人之乱。五者一作，则为人上者危矣。宫中乱曰妒纷，兄弟乱曰党偏，大臣乱曰称述、中民乱曰訾淳，小民乱曰财匱。财匱生薄，訾淳生慢，称述、党偏、妒纷生变。

故正名稽疑，刑杀亟近，则内定矣。顺大臣以功，顺中民以行，顺小民以务，则国丰矣。审天时，物地生，以辑民力；禁淫务：劝农功，以职其无事，则小民治矣。上稽之以数，下十伍以征，近其罪伏，以固其意。乡树之师，以遂其学。官之以其能，及年而举，则士反行矣。称德度功，劝其所能，若稽之以众风，若任以社稷之任。若此，则士反于情矣。

小称

管子曰：“身不善之患，毋患人莫己知。丹青在山，民知而取之；美珠在渊，民知而取之。是以我有过为，而民毋过命。民之观也察矣，不可遁逃以为不善。故我有善，则立誉我；我有过，则立毁我。当民之毁誉也，则莫归问于家矣，故先王畏民。操名从人，无不强也；操名去人，无不弱也。虽有天子诸侯，民皆操名而去之，则捐其地而走矣，故先王畏民。在于身者孰为利？气与目为利。圣人得利而托焉，故民重而名遂。我亦托焉，圣人托可好，我托可恶，以来美名，又可得乎？我托可恶，爱且不能为我能也，毛嫱、西施，天下之美人也，盛怨气于面，不能以为可好。我且恶面而盛怨气焉，怨气见于面，恶言出于口，去恶充以求美名，又可得乎？甚矣，百姓之恶人之有余忌也，是以长者断之，短者续之，满者泄之，虚者实之。”

管子曰：“善罪身者，民不得罪也；不能罪身者，民罪之。故称身之过者，强也；治身之节者，惠也；不以不善归人者，仁也。故明王有过则反之于身，有善则归之于民。有过而反之身则身惧，有善而归之民则民喜。往喜民，来惧身，此明王之所以治民也。今夫桀纣不然，有善则反之于身，有过则归之于民。归之于民则民怒，反之于身则身骄。往怒民，来骄身，此其所以失身也。故明王惧声以感耳，惧气以感目。以此二者有天下矣，可毋慎乎？匠人有以感斤，故绳可得断也，羿有以感弓矢，故彀可得中也。造父有以感辔策，故邀兽可及，远道可致。天下者，无常乱，无常治。不善人在则乱，善人在则治，在于既善，所以感之也。”

管子曰：“修恭逊、敬爱、辞让、除怨、无争以相逆也，则不失于人矣。尝试多怨争利，相为不逊，则不得其身。大哉！恭逊敬爱之道。吉事可以入察，凶事可以居丧。大以理天下而不益也，小以治一人而不损也。尝试往之中国、诸夏、蛮夷之国，以及禽兽昆虫，皆待此而为治乱。泽之身则荣，去之身则辱。审行之身毋怠，虽夷貉之民，可化而使之爱。审去之身，虽兄弟父母，可化而使之恶。故之身者，使之爱恶；名者，使之荣辱。此其变名物

也，如天如地，故先王曰道。”

管仲有病，桓公往问之曰：“仲父之病病矣，若不可讳而不起此病也，仲父亦将何以诏寡人？”管仲对曰：“微君之命臣也，故臣且竭之，虽然，君犹不能行也。”公曰：“仲父命寡人东，寡人东；令寡人西，寡人西。仲父之命于寡人，寡人敢不从乎？”管仲摄衣冠起，对曰：“臣愿君之远易牙、竖刁、堂巫、公子开方。夫易牙以调和事公，公曰：惟烝婴儿之未尝。于是烝其首子而献之公。人情非不爱其子也，于子之不爱，将何有于公？公喜官而妒，竖刁自刑而为公治内。人情非不爱其身也，于身之不爱，将何有于公？公子开方事公，十五年不归视其亲，齐卫之间，不容数日之行。于亲之不爱，焉能有子公？臣闻之，务为不久，盖虚不长。其生不长者，其死必不终。”桓公曰：“善。”管仲死，已葬。公憎四子者，废之官。逐堂巫而苛病起兵，逐易牙而味不至，逐竖刁而宫中乱，逐公子开方而朝不治。桓公曰：“嗟！圣人固有悖乎！”乃复四子者。处期年，四子作难，围公一室不得出。有一妇人、遂从窬入，得至公所。公曰：“吾饥而欲食，渴而欲饮，不可得，其故何也？”妇人对曰：“易牙、竖刁、堂巫、公子开方四人分齐国，涂十日不通矣。公子开方以书社七百下卫矣，食将不得矣。”公曰：“嗟兹乎！圣人之言长乎哉！死者无知则已，若有知，吾何面目以见仲父于地下！”乃援素幘以裹首而绝。死十一日，虫出于户，乃知桓公之死也。葬以杨门之扇。桓公之所以身死十一日，虫出户而不收者，以不终用贤也。

桓公、管仲、鲍叔牙、宁戚四人饮，饮酣，桓公谓鲍叔牙曰：“阖不起为寡人寿乎？”鲍叔牙奉杯而起曰：“使公毋忘出如莒时也，使管子毋忘束缚在鲁也，使宁戚毋忘饭牛车下也。”桓公辟席再拜曰：“寡人与二大夫能无忘夫子之言，则国之社稷必不危矣。”

管子曰：“修恭逊、敬爱、辞让、除怨、无争以相逆也，则不失于人矣。尝试多怨争利，相为不逊，则不得其身。大哉！恭逊敬爱之道。吉事可以入察，凶事可以居丧。大以理天下而不益也，小以治一人而不损也。尝试往之中国、诸夏、蛮夷之国，以及禽兽昆虫、皆待此而为治乱。泽之身则荣，去之身则辱。审行之身毋怠，虽夷貉之民，可化而使之爱。审去之身，虽兄弟父母，可化而使之恶。故之身者，使之爱恶；名者，使之荣辱。此其变名物也，如天如地，故先王曰道。”

管仲有病，桓公往问之曰：“仲父之病病矣，若不可讳而不起此病也，仲父亦将何以诏寡人？”管仲对曰：“微君之命臣也，故臣且竭之，虽然，君犹不能行也。”公曰：“仲父命寡人东，寡人东；令寡人西，寡人西。仲父之命于寡人，寡人敢不从乎？”管仲摄衣冠起，对曰：“臣愿君之远易牙、竖刁、堂巫、公子开方。夫易牙以调和事公，公曰：惟烝婴儿之未尝。于是烝其首子而献之公。人情非不爱其子也，于子之不爱，将何有于公？公喜官而妒，竖刁自刑而为公治内。人情非不爱其身也，于身之不爱，将何有于公？公子开方事公，十五年不归视其亲，齐卫之间，不容数日之行。于亲之不爱，焉能有子公？臣闻之，务为不久，盖虚不长。其生不长者，其死必不终。”桓公曰：“善。”管仲死，已葬。公憎四子者，废之官。逐堂巫而苛病起兵，逐易牙而味不至，逐竖刁而宫中乱，逐公子开方而朝不治。桓公曰：“嗟！圣人固有悖乎！”乃复四子者。处期年，四子作难，围公一室不得出。有一妇人、遂从窬入，得至公所。公曰：“吾饥而欲食，渴而欲饮，不可得，其故何也？”妇人对曰：“易牙、竖刁、堂巫、公子开方四人分齐国，涂十日不通矣。公子开方以书社七百下卫矣，食将不得矣。”公曰：“嗟兹乎！圣人之言长乎哉！死者无知则已，若有知，吾何面目以见仲父于地下！”乃援素幘以裹首而绝。死十一日，虫出于户，乃知桓公之死也。葬以杨门之扇。桓公之所以身死十一日，虫出户而不收者，以不终用贤也。

桓公、管仲、鲍叔牙、宁戚四人饮，饮酣，桓公谓鲍叔牙曰：“阖不起为寡人寿乎？”鲍叔牙奉杯而起曰：“使公毋忘出如莒时也，使管子毋忘束缚在鲁也，使宁戚毋忘饭牛车下也。”桓公辟席再拜曰：“寡人与二大夫能无忘夫子之言，则国之社稷必不危矣。”

四称

桓公问于管子曰：“寡人幼弱愎愚，不通诸侯四邻之义，仲父不当尽语我昔者有道之君乎？吾亦鉴焉。”管子对曰：“夷吾之所能与所不能，尽在君所矣，君胡有辱令？”桓公又问曰：“仲父，寡人幼弱愎愚，不通四邻诸侯之义，仲父不当尽告我昔者有道之君乎？吾亦鉴焉。”管子对曰：“夷吾闻之于徐伯曰，昔者有道之君，敬其山川、宗庙、社稷，及至先故之大臣，收聚以忠而大富之。固其武臣，宣用其力。圣人在前，贞廉在侧，竟称于义，上下皆饰。形正明察，四时不贷，民亦不忧，五谷蕃殖。外内均和，诸侯臣伏，国家安宁，不用兵革。受币帛，以怀其德；昭受其令，以为法式。此亦可谓昔者有道之君也。”桓公曰：“善哉！”

桓公曰：“仲父既已语我昔者有道之君矣，不当尽语我昔者无道之君乎？吾亦鉴焉。”管子对曰：“今若君之美好而宣通也，既官职美道，又何以闻恶为？”桓公曰：“是何言邪？以繻缁缘繻，吾何以知其美也？以素缘素，吾何以知其善也？仲父已语我其善，而不语我其恶，吾岂知善之为善也？”管子对曰：“夷吾闻之徐伯曰，昔者无道之君，大其宫室，高其台榭，良臣不使，谗贼是舍。有家不治，借人为图，政令不善，墨墨若夜，辟若野兽，无所朝处，不修天道，不鉴四方，有家不治，辟若生狂，众所怨诅，希不灭亡。进其谀优，繁其钟鼓，流于博塞，戏其工瞽。诛其良臣，敖其妇女，撩猎毕弋，暴遇诸父，驰骋无度，戏乐笑语。式政既輶，刑罚则烈。内削其民，以为攻伐，辟犹漏釜，岂能无竭。此亦可谓昔者无道之君矣。”桓公曰：“善哉！”

桓公曰：“仲父既已语我昔者有道之君与昔者无道之君矣，仲父不当尽语我昔者有道之臣乎？吾以鉴焉。”管子对曰：“夷吾闻之于徐伯曰，昔者有道之臣，委质为臣，不宾事左右；君知则仕，不知则已。若有事，必图国家，遍其发挥。循其祖德，辩其顺逆，推育贤人，谗愿不作。事君有义，使下有礼，贵贱相亲，若兄若弟，忠于国家，上下得体。居处则思义，语言则谋谟，动作则事。居国则富，处军则克，临难据事，虽死不悔。近君为拂，远君为辅，义以与交，廉以与处。临官则治，酒食则慈，不谤其君，不毁其辞。君若有过，进谏不疑；君若有忧，则臣服之。此亦可谓昔者有道之臣矣。”桓公曰：“善哉！”

桓公曰：“仲父既以语我昔者有道之臣矣，不当尽语我昔者无道之臣乎？吾亦鉴焉。”管子对曰：“夷吾闻之于徐伯曰，昔者无道之臣，委质为臣，宾事左右；执说以进，不靳亡己；遂进不退，假宠鬻贵。尊其货贿，卑其爵位；进曰辅之，退曰不可，以败其君，皆曰非我。不仁群处，以攻贤者，见贤若货，见贱若过。贪于货贿，竞于酒食，不与善人，唯其所事。倨敖不恭，不友善士，谗贼与斗，不弥人争，唯趣人谄。湛湎于酒，行义不从。不修先故，变易国常，擅创为令，迷或其君，生夺之政，保贵宠矜。迁损善士，捕援货人，入则乘等，出则党骈，货贿相入，酒食相亲，俱乱其君。君若有过，各奉其身。此亦谓昔者无道之臣。”桓公曰：“善哉！”

侈靡

问曰：“古之时与今之时同乎？”曰：“同。”“其人同乎？不同乎？”曰：“不同。”可与？政其诛。佞尧之时，混吾之美在下，其道非独出人也。山不童而用赡，泽不槁而养足。耕以自养，以其余应良天子，故平。牛马之牧不相及，人民之俗不相知，不出百里而来足，故卿而不理，静也。其狱一跽排一跽屨而当死。今周公断指满稽，断首满稽，断足满稽，而死民不服，非人性也，敝也。地重人载，毁敝而养不足，事未作而民兴之；是以下名而上实也，圣人者，省诸本而游诸乐，大昏也，博夜也。

问曰：“兴时化若何？”莫善于侈靡；贱有实，敬无用，则人可刑也。故贱粟米而如敬珠玉，好礼乐而如贱事业。本之殆也，珠者阴之阳也，故胜火。玉者阴之阴也，故胜水。其化如神。故天子藏珠玉，诸侯藏金石，大夫畜狗马，百姓藏布帛。不然，则强者能守之，智者能牧之，贱所贵而贵所贱。不然，鰥寡独老不与得焉，均之始也。

政与教庸急？管子曰：夫政教相似而殊方，若夫教者，标然若秋云之远，动人心之悲；蔼然若夏之静云，乃及人之体，然若謫之静。动人意以怨，荡荡若流水，使人思之。人所生往，教之始也，身必备之。辟之若秋云之始见，贤者不肖者化焉。敬而待之，爱而使之，若樊神山祭之。贤者少。不肖者多。使其贤，不肖恶得不化。今夫政则少则，若夫成形之征者也，去则少可使人乎。

用贫与富，何如而可，曰：甚富不可使，甚贫不知耻，水平而不流，无源则涸竭，云平而雨不甚，无委云，雨则涸已。政平而无威，则不行。爱而无亲则流。亲左有用，无用则辟之，若相为有兆怨。上短下长，无度而用，则危本不称。

而祀谭次祖，犯沮渝盟伤言。敬祖祢，尊始也。齐约之信，论行也。尊天地之理，所以论威也。薄德之君之府囊也。必因成形而论于人，此政行也，可以王乎？

请问用之若何？必辨于天地之道，然后功名可以殖。辨于地利，而民可富。通于侈靡，而士可戚。君亲自好事，强以立断，仁以好任。人君寿以政年，百姓不夭厉，六畜鞍育，五谷鞍熟，然后民力可得用。邻国之君俱不贤，然后得王。

俱贤若何？曰：忽然易卿而移，忽然易事而化，变而足以成名。承弊而民劝之，慈种而民富，应言待感，与物俱长，故日月之明，应风雨而种。天之所覆，地之所载，斯民之良也，不有而丑天地，非天子之事也。民变而不能变，是悦之傅革，有革而不能革，不可服。民死信，诸侯死化。

请问诸侯之化弊，弊也者，家也。家也者，以因人之所重而行之。吾君长来猎君长虎豹之皮用。功力之君上金玉币，好战之君上甲兵。甲兵之本，必先于田宅。今吾君战，则请行民之所重。

饮食者也，侈乐者也，民之所愿也，足其所欲，赡其所愿，则能用之耳。今使衣皮而冠角食野草，饮野水，庸能用之？伤心者不可以致功。故尝至味，而罢至乐。而雕卵然后淪之，雕橐然后爨之。丹沙之穴不塞，则商贾不处。富者靡之，贫者为之，此百姓之怠生百振而食非，独自为也，为之畜化。

用其臣者，予而夺之，使而辍之，徒以而富之，父系而伏之，予虚爵而骄之。收其春秋之时而消之，有集礼我而居之。时举其强者以誉之。强而可使服事。辩以辩辞，智以招请，廉以擢人，坚强以乘六，广其德以轻上，位不能使之而流徙，此谓国亡之郤。故法而守常，尊礼而变俗，上信而贱文，好缘而好跂，此谓成国之法也。为国者，反民性，然后可以与民戚，民欲佚，而教以劳。民欲生，而教以死。劳教定而国富，死教定而威行。

圣人者，阴阳理，故平外而险中；故信其情者伤其神，美其质者伤其文，化之美者应其名，变其美者应其时，不能兆其端者菑及之。故缘地之利，承从天之指，辱举其死，开国闭辱，知其缘地之利者，所以参天地之吉纲也；承从天之指者，动必明。辱举其死者，与其失人同公事，则道必行。开其国门者，玩之以善言。柰其毁辱，知神次者，操牺牲与其珪璧，以执其罍。家小害，以小胜大。员其中，辰其外。而复畏强，长其虚，而物正以视其中情。

公曰：国门则塞，百姓谁敢敖，胡以备之？择天下之所宥，择鬼之所当，择人天之所戴，而前付其身，此所以安之也。强与短而立，齐国之若何？高予之名而举之，重予之官而危之，因责其能以随之，犹械则疏之，毋使人图之，犹疏则数之，毋使人曲之，此所以为之也。

大有臣甚大，将反为害，吾欲忧患除害，将小能察大，为之奈何？潭根之毋伐，固蒂之毋义，深黎之毋涸，不仪之毋助，章明之毋灭，生荣之毋失。十言者不胜此一，虽凶必吉，故平以满。

无事而总，以待有事，而为之若何？积者立余日而侈，美车马而驰，多酒醴而靡，千岁毋出食，此谓本事。县人有主，人此治用，然而不治，积之市，一人积之下，一人积之上，此谓利无常。百姓无宝，以利为首。一上一下，唯利所处。利然后能通，通然后成国。利静而不化，观其所出，从而移之。

视其不可使，因以为民等。择其好名，因使长民；好而不已，是以为国纪。功未成者，不可以独名；事未道者，不可以言名。成功然后可以独名，事道然后可以言名，然后可以承致酢。

先其士者之为自犯，后其民者之为自贍。轻国位者国必败，疏贵戚者谋将泄。毋仕异国之人，是为失经。毋数变易，是为败成。大臣得罪，勿出封外，是为漏情。毋数大臣之家而饮酒，是为使国大消。三尧在，臧于县，返于连，比若是者，必从是僵亡乎！辟之若尊觶，未胜其本，亡流而下不平。令苟下不治，高下者不足以相待，此谓杀。

事立而坏，何也？兵远而畏，何也？民已聚而散，何也？辍安而危，何也？功成而不信者，殆；兵强而无义者，残；不谨于附近而欲求远者，兵不信。略近臣合于其远者，立。亡国之起，毁国之族，则兵远而不畏。国小而修大，仁而不利，犹有争名者，累哉是也！乐聚之力，以兼人之强，以待其害，虽聚必散。大王不恃众而自恃，百姓自聚；供而后利之，成而无害。疏戚而好外，企以仁而谋泄，贱寡而好大，此所以危。

众而约，实取而言让，行阴而言阳，利人之有祸，言人之无患，吾欲独有是，若何？是故之时，陈财之道可以行。今也利散而民察，必放之身然后行。公曰：谓何？长丧以毁其时，重送葬以起身财，一亲往，一亲来，所以合亲也。此谓众约。问，用之若何？巨瘞培，所以使贫民也；美垄墓，所以使文明也；巨棺槨，所以起木工也；多衣衾，所以起女工也。犹不尽，故有次浮也，有差樊，有瘞藏。作此相食，然后民相利，守战之备合矣。

乡殊俗，国异礼，则民不流矣；不同法，则民不困；乡丘老不通睹，诛流散，则人不眺安乡乐宅，享祭而讴吟称号者皆诛，所以留民俗也。断方井田之数，乘马甸之众，制之。陵溪立鬼神而谨祭。皆以能别以为食数，示重本也。

故地广千里者，禄重而祭尊。其君无余地与他若一者，从而艾之。君始者艾若一者，从乎杀。与于杀若，一者从者艾若一者，从于杀。与于杀若，一者从无封始，王者上事，霸者生功，言重本。是为十禺，分免而不争，言先人而自后也。

官礼之司，昭穆之离先后功器事之治，尊鬼而守故；战事之任，高功而下死；本事，食功而省利；劝臣，上义而不能与小利。五官者，人争其职，然后君闻。

祭之，时上贤者也，故君臣掌。君臣掌则上下均，此以知上贤无益也，其亡兹适。上贤者亡，而役贤者昌。上义以禁暴，尊祖以敬祖，聚宗以朝杀，示不轻为主也。载祭明置，高子闻之，以告中寝诸子，中寝诸子告寡人，舍朝不鼎馈，中寝诸子告宫中女子曰，公将有行，故不送公，公言无行，女安闻之，曰：闻之中寝诸子，索中寝诸子而问之，寡人无行，女安闻之，吾闻之先人，诸侯舍于朝不鼎馈者，非有外事，必有内忧。公曰：吾不欲与汝及若。女言至焉，不得毋与女及若言，吾欲致诸侯，诸侯不至若何哉？女子不辩于致诸侯，自吾不为污杀之事人，布织不可得而衣，故虽有圣人恶用之。

能摩故道新道，定国家，然后化时乎？国贫而鄙富，苴美于朝市国；国富而鄙贫，莫尽如市。市也者，劝也。劝者，所以起。本善而末事起。不侈，本事不得立。

贤举能不可得，恶得伐不服？用百夫无长，不可临也；干乘有道，不可修也。夫纣在上，恶得伐不得？钧则战，守则攻，百盖无筑，干聚无社，谓之陋，一举而取。天下有一事之时也，万诸侯钧，万民无听，上位不能为功更制，其能王乎？

缘故修法，以政治道，则约杀子吾君，故取夷吾谓替。公曰：何若？对曰：以同。其日久临，可立而待。鬼神不明，囊橐之食无报，明厚德也。沈浮，示轻财也。先立象而定期，则民从之；故为祷朝缕绵，明轻财而重名。公曰：同临？所谓同者，其以先后智渝者也。钧同财争，依则说，十则从服，万则化。成功而不能识，而民期然后，成形而更名，则临矣。

请问为边若何？对曰：夫边日变，不可以常知观也。民未始变而是变，是为自乱。请问诸边而参其乱，任之以事，因其谋。方百里之地，树表相望者，丈夫走祸，妇人备食，内外相备。春秋一日，败日千金，称本而动。候人不可重也，唯交于上，能必于边之辞。行人可不有私，不有私，所以为内因也。使能者有主，矣而内事。

万世之国，必有万世之实。必因天地之道，无使其内使其外，使其小毋使其大。弃其国宝使其大，贵一而与而圣；称其宝使其小，可以为道。能则专，专则佚。椽能逾，则椽于逾。能宫，则不守而不散。众能，伯；不然，将见对。

君子者，勉于紃人者也，非见紃者也。故轻者轻，重者重，前后不慈。凡轻者操实也，以轻则可使；重不可起轻，轻重有齐。重以为国，轻以为死。毋全禄，贫国而用不足；毋全赏，好德恶亡使常。

请问先合于天下而无私怨，犯强而无私害，为之若何？对曰：国虽强，令必忠以义；国虽弱，令必敬以哀。强弱不犯，则人欲听矣。先人而自后而无以为仁也，加功于人而勿得，所橐者远矣，所争者外矣。明无私交，则无内怨；与大则胜，私交众则怨杀。

夷吾也，如以予人财者，不如毋夺时；如以予人食者，不如毋夺其事，此谓无外内之患。事故也，君臣之际也；礼义者，人君之神也。且君臣之属，也；亲戚之爱，性也。使君亲之察同索，属故也。使人君不安者，属际也，不可不谨也。

贤不可威，能不可留，杜事之于前，易也。水鼎之汨也，人聚之；壤地之美也，人死之。若江湖之大也，求珠贝者，不令也。逐神而远热，交解者不处，兄遗利夫！事左中国之人，观危国过君而弋其能者，岂不几于危社主哉！

利不可法，故民流；神不可法，故事之。天地不可留，故动，化故从新。是故得天者高而不崩，得人者卑而不可胜。是故圣人重之，人君重之。故至贞生至信，至言往至绞。生至自有道，不务以文胜情，不务以多胜少，不动则望有廬，旬身行。

法制度量，王者典器也；执故义道，畏变也。天地若夫神而动。化变者也，天地之极也。能与化起而王用，则不可以道山也。仁者善用，智者善用，非其人，则与神往矣。

衣食之于人也，不可以一日违也，亲戚可以时大也。是故圣人万民艰处而立焉。人死则易云，生则难合也。故一为赏，再为常，三为固然。其小行之则俗也，久之则礼义。故无使下当上必行之，然后移商人于国，非用人也，不择乡而处，不择君而使，出则从利，入则不守。国之山林也，则而利之。市廛之所及，二依其本。故上侈而下靡，而君臣相上下相亲，则君臣之财不私藏。然则贪动积而得食矣。徙邑移市，亦为数一。

问曰：多贤可云？对曰：鱼鳖之不食喙者，不出其渊；树木之胜霜雪者，不听于天；士能自治者，不从圣人，岂云哉？夷吾之闻之也，不欲，强能不服，智而不牧。若旬虚期于月，津若出于一，明然，则可以虚矣。故阨其道而薄其所予，则士云矣。不择人而予之，谓之好人；不择人而取之，谓之好利。审此两者，以为处行，则云矣。

不方之政，不可以为国；曲静之言，不可以为道。节时于政，与时往矣。不动以为道，齐以为行，避世之道，不可以进取。

阳者进谋，几者应感，再杀则齐，然后运可请也。对曰：夫运谋者，天地之虚满也，合离也，春夏秋冬夏之胜也，然有知强弱之所尤，然后应诸侯取交，故知安危国之所存。以时事天，以天事神，以神事鬼，故国无罪而君寿，而民不杀智运谋而杂橐刀焉。

其满为感，其虚为亡，满虚之合，有时而为实，时而为动。地阳时贷，其冬厚则夏热，其阳厚则阴寒。是故王者谨于日至，故知虚满之所在，以为政令。已杀生，其合而未散，可以决事。将合，可以禺其随以为兵，分其多少以为曲政。

请问形有时而变乎？对曰：阴阳之分定，则甘苦之草生也。从其宜，则酸咸和焉，而形色定焉，以为声乐。夫阴阳进退，满虚亡时，其散合可以视岁。唯圣人不为岁，能知满虚，夺余满，补不足，以通政事，以贍民常。地之变气，应其所出；水之变气，应之以精，受之以豫；天之变气，应之以正。且夫天地精气有五，不必为沮，其亟而反，其重咳动毁之进退，即此数之难得者也，此形之时变也。

沮平气之阳，若如辞静。余气之潜然而动，爰气之潜然而衰，胡得而治动？对曰：得之衰时，位而观之，怡美然后有辉。修之心，其杀以相待，故有满虚哀乐之气也。故书之帝八，神农不与存，为其无位，不能相用。

问：运之合满安臧？二十岁而可广，十二岁而褊广，百岁伤神。周郑之礼移矣，则周律之废矣，则中国之草木有移于不通之野者。然则人君声服变矣，则臣有依驷之禄，妇人为政，铁之重反旅金。而声好下曲，食好咸苦，则人君日退。亟则溪陵山谷之神之祭更，应国之称号亦更矣。

视之示变，观之风气。古之祭，有时而星，有时而星燿，有时而燿，有时而胸。鼠应广之实，阴阳之数也。华若落之名，祭之号也。是故天子之为国，图具其树物也。

心术上

心之在体，君之位也；九窍之有职，官之分也。心处其道。九窍循理；嗜欲充益，目不见色，耳不闻声。故曰上离其道，下失其事。毋代马走，使尽其力；毋代鸟飞，使弊其羽翼；毋先物动，以观其则。动则失位，静乃自得。

道，不远而难极也，与人并处而难得也。虚其欲，神将入舍；扫除不洁，神乃留处。人皆欲智而莫索其所以智乎。智乎，智乎，投之海外无自夺，求之者不得处之者。夫正人无求之也，故能虚无。

虚无形谓之道，化育万物谓之德，君臣父子人间之事谓之义，登降揖让、贵贱有等、亲疏之体谓之礼，简物、小未一道。杀僇禁诛谓之法。

大道可安而不可说。直人之言不义不颇，不出于口，不见于色，四海之人，又孰知其则？

天曰虚，地曰静，乃不伐。洁其宫，开其门，去私毋言，神明若存。纷乎其若乱，静之而自治。强不能遍立，智不能尽谋。物固有形，形固有名，名当，谓之圣人。故必知不言，无为之事，然后知道之纪。殊形异势，不与万物异理，故可以为天下始。

人之可杀，以其恶死也；其可不利，以其好利也。是以君子不休乎好，不迫乎恶，恬愉无为，去智与故。其应也，非所设也；其动也，非所取也。过在自用，罪在变化。是故有道之君，其处也若无知，其应物也若偶之。静因之道也。

“心之在体，君之位也；九窍之有职，官之分也。”耳目者。视听之官也，心而无与于视听之事，则官得守其分矣。夫心有欲者，物过而目不见，声至而耳不闻也。故曰：“上离其道，下失其事。”故曰：心术者，无为而制窍者也。故曰“君”。“毋代马走”，“毋代鸟飞”，此言不夺能，不与下诚也。“毋先物动”者，摇者不走，趣者不静，言动之不可以观也。“位”者，谓其所立也。人主者立于阴，阴者静，故曰“动则失位”。阴则能制阳矣，静则能制动矣，故曰，“静乃自得。”

道在天地之间也，其大无外，其小无内，故曰“不远而难极也”。虚之与人也无间，唯圣人得虚道，故曰“并处而难得”。世人之所职者精也。去欲则宣，宣则静矣，静则精。精则独立矣，独则明，明则神矣。神者至贵也，故馆不辟除，则贵人不舍焉。故曰“不洁则神不处”。“人皆欲知而莫索之”，其所（以）知，彼也；其所以知，此也。不修之此，焉能知彼？修之此，莫能虚矣。虚者，无藏也。故曰去知则奚率求矣，无藏则奚设矣。无求无设则无虑，无虑则反复虚矣。

天之道，虚其无形。虚则不屈，无形则无所位迁，无所位迁，故遍流万物而不变，德者，道之舍，物得以生，知得以职道之精。故德者得也。得也者，其谓所以然也。以无为之谓道，舍之之谓德。故道之与德无间，故言之者不别也。间之理者，谓其所以舍也。义者，谓各处其宜也。礼者，因人之情，缘义之理，而为之节文者也，故礼者谓有理也。理也者，明分以谕义之意也。故礼出乎义，义出乎理，理因乎宜者也。法者所以同出，不得不然者也，故杀僇禁诛以一之也。故事督乎法，法出乎权，权出于道。

道也者、动不见其形，施不见其德，万物皆以得，然莫知其极。故曰“可以安而不可说”也。莫人，言至也。不宜，言应也。应也者，非吾所设，故能无宜也。不顾，言因也。因也者，非吾所顾，故无顾也。“不出于口，不见于色”，言无形也；“四海之人，孰知其则”，言深固也。

天之道虚，地之道静。虚则不屈，静则不变，不变则无过，故曰“不伐”。“洁其宫，闚其门”：宫者，谓心也。心也者，智之舍也，故曰“宫”。洁之者，去好过也。门者，谓耳目也。耳目者，所以闻见也。“物固有形，形固有各”，此言不得过实、实不得延名。姑形以形，以形务名，督言正名，故曰“圣人”。“不言之言”，应也。应也者，以其为之人者也。执其名，务其应，所以成，之应之道也。“无为之道，因也。因也者，无益无损也。以其形因为之名，此因之术也。名者，圣人之所以纪万物也。人者立于强，务于善，未于能，动于故者也。圣人无之，无之则与物异矣。异则虚，虚者万物之始也，故曰“可以为天下始”。

人迫于恶，则失其所好；怵于好，则忘其所恶。非道也。故曰：“不怵乎好，不迫乎恶。”恶不失其理，欲不过其情，故曰：“君子”。“恬愉无为，去智与故”，言虚素也。“其应非所设也，其动非所取也”，此言因也。因也者，舍己而以物为法者也。感而后应，非所设也；缘理而动，非所取也，“过在自用，罪在变化”：自用则不虚，不虚则作于物矣；变化则为生，为生则乱矣。故道贵因。因者，因其能者，言所用也。“君子之处也若无知”，言至虚也；“其应物也若偶之”，言时适也、若影之象形，响之应声也。故物至则应，过则舍矣。舍矣者，言复所于虚也。

心术下

形不正者，德不来；中不精者，心不治。正形饰德，万物毕得，翼然自来，神莫知其极，昭知天下，通于四极。是故曰：无以物乱官，毋以官乱心，此之谓内德。是故意气定，然后反正。气者身之充也，行者正之义也。充不美则心不得，行不正则民不服。是故圣人若天然，无私覆也；若地然，无私载也。私者，乱天下者也。

凡物载名而来，圣人因而财之，而天下治。实不伤，不乱于天下，而天下治。专于意，一于心，耳目端，知远之证。能专乎？能一乎？能毋卜筮而知凶吉乎？能止乎？能已乎？能毋问于人而自得之于己乎？故曰，思之。思之不得，鬼神教之。非鬼神之力也。其精气之极也。

一气能变曰精、一事能变曰智。慕选者，所以等事也；极变者，所以应物也。慕选而不乱，极变而不烦，执一之君子执一而不失，能君万物，日月之与同光，天地之与同理。

圣人裁物，不为物使。心安，是国安也；心治，是国治也。治也者心也，安也者心也。治心在于中，治言出于口，治事加于民，故功作而民从，则百姓治矣。所以操者非刑也，所以危者非怒也。民人操，百姓治，道其本至也，至不至无，非所人而乱。

凡在有司执制者之利，非道也。圣人之道，若存若亡，援而用之，殁世不亡。与时变而不化，应物而不移，日用之而不化。

人能正静者，筋肋而骨强；能戴大圆者，体乎大方；镜大清者，视乎大明。正静不失，日新其德，昭知天下，通于四极。金心在中不可匿，外见于形容，可知于颜色。善气迎人，亲如弟兄；恶气迎人，害于戈兵。不言之言，闻于雷鼓。全心之形，明于日月，察于父母。昔者明王之爱天下，故天下可附；暴王之恶天下，故天下可离。故货之不足以为爱，刑之不足以为恶。货者爱之末也，刑者恶之末也。

凡民之生也，必以正平；所以失之者，必以喜乐哀怒，节怒莫若乐，节乐莫若礼，守礼莫若敬。外敬而内静者，必反其性。

岂无利事哉？我无利心。岂无安处哉？我无安心。心之中又有心。意以先言，意然后形，形然后思，思然后知。凡心之形，过知失生。

是故内聚以为原。泉之不竭，表里遂通；泉之不涸，四支坚固。能令用之，被及四固。

是故圣人一言解之，上察于天，下察于地。

白心

建当立有，以靖为宗，以时为宝，以政为仪，和则能久。非吾仪虽利不为，非吾当虽利不行，非吾道虽利不取。上之随天，其次随人。人不倡不和，天不始不随。故其言也不废，其事也不随。

原始计实，本其所生。知其象则索其形，缘其理则知其情，索其端则知其名。故苞物众者，莫大于天地；化物多者，莫多于日月；民之所急，莫急于水火。然而，天不为一物在其时，明君圣人亦不为一人枉其法。天行其所行而万物被其利，圣人亦行其所行而百姓被其利。是故万物均、既夸众百姓平矣。是以圣人之治也，静身以待之，物至而名自治之。正名自治之，奇身名废。名正法备，则圣人无事。不可常居也，不可废舍也。随变断事也，知时以度。大者宽，小者局，物有所余有所不足。

兵之出，出于人；其人入，入于身。兵之胜，从于适；德之来，从于身。故曰：祥于鬼者义于人，兵不义不可，强而骄者损其强，弱而骄者亟死亡；强而卑义信其强，弱而卑义免于罪。是故骄之余卑，卑之余骄。

道者，一人用之，不闻有余；天下行之，不闻不足。此谓道矣。小取焉则小得福，大取焉则大得福，尽行之而天下服，殊无取焉则民反，其身不免于贼。左者，出者也；右者，入者也。出者而不伤人，入者自伤也。不日不月，而事以从；不卜不筮，而谨知吉凶。是谓宽乎形，徒居而致名。去善之言，为善之事，事成而顾反无名。能者无名，从事无事。审量出入，而观物所载。

孰能法无法乎？始无始乎？终无终乎？弱无弱乎？故曰：美哉莽莽。故曰有中有中，孰能得夫中之衷乎？故曰功成者隳，名成者亏。故曰，孰能弃名与功而还与众人同？孰能弃功与名而还反无成？无成有贵其成也，有成贵其无成也。日极则仄，月满则亏。极之徒仄，满之徒亏，巨之徒灭。孰能已无乎？效夫天地之纪。

人言善亦勿听，人言恶亦勿听，持而待之，空然勿两之，淑然自清。无以旁言为事成，察而征之，无听辩，万物归之，美恶乃自见。

天或维之，地或载之。天莫之维，则天以坠矣；地莫之载，则地以沉矣。夫天不坠，地不沉，夫或维而载之也夫！又况于人？人有治之，辟之若夫雷鼓之动也。夫不能自摇者，夫或摇之。夫或者何？若然者也。视则不见，听则不闻，洒乎天下满，不见其塞。集于颜色，知于肌肤，责其往来，莫知其时。薄乎其方也，褊乎其圜也，褊褊乎其莫得其门。故口为声也，耳为听也，目有视也，手有指也，足有履也，事物有所比也。

“当生者生，当死者死”，言有西有东，各死其乡。置常立仪，能守贞乎？常事通道，能官人乎？故书其恶者，言其薄者。上圣之人，口无虚习也，手无虚指也，物至而命之耳。发于名声，凝于体色，此其可谕者也。不发于名声，不凝于体色，此其不可谕者也。及至于至者，教存可也，教亡可也。故曰：济于舟者和于水矣，义于人者祥其神矣。

事有适，而无适，若有适；觴解，不可解而后解。故善举事者，国人莫知其解。为善乎，毋提提；为不善乎，将陷于刑。善不善，取信而止矣。若左若右，正中而已矣。县乎日月无已也。愕愕者不以天下为忧，刺刺者不以万物为策，孰能弃刺刺而为愕愕乎？

难言宪术，须同而出。无益言，无损言，近可以免。故曰：知何知乎？谋何谋乎？审而出者彼自来。自知曰稽，知人曰济。知苟适，可为天下周。内固之，一可为长久。论而用之，可以为天下王。

天之视而精，四壁而知请，壤土而与生。能若夫风与波乎？唯其所欲适。故子而代其父，曰义也，臣而代其君，曰篡也。篡何能歌？武王是也。故曰：孰能去辩与巧，而还与众人同道？故曰：思索精者明益衰，德行修者王道狭，卧名利者写生危，知周于六合之内者，吾知生之有为阻也。持而满之，乃其殆也。名满于天下，不若其已也。名进而身退，天之道也。满盛之国，不可以仕任；满盛之家，不可以嫁子；骄傲暴之人，不可与交。

道之大如天，其广如地，其重如石，其轻如羽。民之所以，知者寡。故曰：何道之近而莫之与能服也，弃近而就远何以费力也。故曰：欲爱吾身，先知吾情，君亲六合，以考内身。以此知象，乃知行情。既知行情，乃知养生。左右前后，周而复所。执仪服象，敬迎来者。今夫来者，必道其道，无迂无衍，命乃长久。和以反中，形性相葆。一以无贰，是谓知道。将欲服之，必一其端，而固其所守。责其往来，莫知其时，索之于天，与之为期，不失其期，乃能得之。故曰：吾语若大明之极，大明之明非爱人不予也。同则相从，反则相距也。吾察反相距，吾以故知古从之同也。

水地

地者，万物之本原，诸生之根菀也，美恶、贤不肖、愚俊之所生也。水者，地之血气，如筋脉之通流者也。故曰：水，具材也。

何以知其然也？曰：夫水淖弱以清，而好洒人之恶，仁也；视之黑而白，精也；量之不可使概，至满而止，正也；唯无不流，至平而止，义也；人皆赴高，己独赴下，卑也。卑也者，道之室，王者之器也，而水以为都居。

准也者，五量之宗也；素也者，五色之质也；淡也者，五味之中也。是以水者，万物之准也，诸生之淡也，违非得失之质也，是以无不满，无不居也，集于天地而藏于万物，产于金石，集于诸生，故曰水神。集于草木，根得其度，华得其数，实得其量，鸟鲁得之，形体肥大，羽毛丰茂，文理明著。万物莫不尽其几、反其常者，水之内度适也。

夫玉之所贵者，九德出焉。夫玉温润以泽，仁也；邻以理者，知也；坚而不蹙，义也；廉而不刿，行也；鲜而不垢，洁也；折而不挠，勇也；瑕适皆见，精也；茂华光泽，并通而不相陵，容也；叩之，其音清搏彻远，纯而不杀，辞也；是以人主贵之，藏以为室，剖以为符瑞，九德出焉。

人，水也。男女精气合，而水流形。三月如咀。咀者何？曰五味。五味者何？曰五藏。酸主脾，咸主肺，辛主肾，苦主肝，甘主心。五藏已具，而后生肉。脾生隔，肺生骨，肾生脑，肝生革，心生肉。五内已具，而后发为九窍。脾发为鼻，肝发为目，肾发为耳，肺发为窍。五月而成，十月而生。生而目视，耳听，心虑。目之所以视，非特山陵之见也，察于荒忽。耳之所听，非特雷鼓之闻也，察于淑湫。心之所虑，非特知于粗粗也，察于微眇，故修要之精。

是以水集于玉而九德出焉。凝蹇而为人，而九窍五虑出焉。此乃其精也精粗浊蹇能存而不能亡者也。

伏暗能存而能亡者，蓍龟与龙是也。龟生于水，发之于火，于是为万物先，为祸福正。龙生于水，被五色而游，故神。欲小则化如蚕蠋，欲大则藏于天下，欲尚则凌于云气，欲下则入于深泉；变化无日，上下无时，谓之神。龟与龙，伏暗能存而能亡者也。

或世见，或世不见者，牛螭与庆忌。故涸泽数百岁，谷之不徙，水之不绝者，生庆忌。庆忌者，其状若人，其长四寸，衣黄衣，冠黄冠，戴黄盖，乘小马，好疾驰，以其名呼之，可使千里外一日反报，此涸泽之精也。涸川之精者，生于螭。螭者，一头而两身，其形若蛇，其长八尺，以其名呼之，可以取鱼鳖。此涸川水之精也。

是以水之精粗浊蹇，能存而不能亡者，生人与玉。伏暗能存而亡者，蓍龟与龙。或世见或不见者，螭与庆忌。故人皆服之，而管子则之。人皆有之，而管子以之。

是故具者何也？水是也。万物莫不以生，唯知其托者能为之正。具者，水是也，故曰：水者何也？万物之本原也，诸生之宗室也，美恶、贤不肖、愚俊之所产也。何以知其然也？夫齐之水道躁而复，故其民贪粗而好勇；楚之水淖弱而清，故其民轻果而贼；越之水浊重而洿，故其民愚疾而垢；秦之水汔取而稽，淤滞而杂，故其民贪戾罔而好事；齐晋之水枯旱而运，淤滞而杂，故其民谄谀葆诈，巧佞而好利；燕之水萃下而弱，沈滞而杂，故其民愚戇而好贞，轻疾而易死；宋之水轻劲而清，故其民闲易而好正。是以圣人之化世也，其解在水。故水一则人心正，水清则民心易。一则欲不污，民心易则行无邪。是以圣人之治于世也，不人告也，不户说也，其枢在水。

五行

一者本也，二者器也，三者充也，治者四也，教者五也，守者六也，立者七也，前者八也，终者九也，十者然后具五官于六府也，五声于六律也。

六月日至，是故人有六多，六多所以街天地也。天道以九制，地理以八制，人道以六制。以天为父，以地为母，以开乎万物，以总一统。通乎九制、六府、三充，而为明天子。修槩水上，以待乎天堇；反五藏，以视不亲；治祀之下，以观地位；货暉神庐，合于精气。已合而有常，有常而有经。审合其声，修十二钟，以律人情。人情已得，万物有极，然后有德。

故通乎阳气，所以事天也，经纬日月，用之于民。通乎阴气，所以事地也，经纬星历，以视其离。通若道然后有行，然则神筮不灵，神龟不卜，黄帝泽参，治之至也。昔者黄帝得蚩尤而明于天道，得大常而察于地利，得奢龙而辩于东方，得祝融而辩于南方，得大封而辩于西方，得后土而辩于北方。黄帝得六相而天地治，神明至。蚩尤明乎天道，故使为当时；大常察乎地利，故使为廩者：奢龙辩乎东方，故使为土师，祝融辩乎南方，故使为司徒；大封辩于西方，故使为司马；后土辩乎北方，故使为李。是故春者土师也，夏者司徒也，秋者司马也，冬者李也。

昔黄帝以其缓急作五声，以政五钟。令其五钟，一曰青钟大音，二曰赤钟重心，三曰黄钟洒光，四曰景钟昧其明，五曰黑钟隐其常。五声既调，然后作立五行以正天时，五官以正人位。人与天调，然后天地之美生。

日至，睹甲子木行御。天子出令，命左右士师内御。总别列爵，论贤不肖士吏。赋秘，赐赏于四境之内，发故粟以田数。出国，衡顺山林，禁民斩木，所以爱草木也。然则冰解而冻释，草木区萌，赍蛰虫卵菱。春辟勿时，苗足本。不伤雏鷩，不夭麇，毋傅速。亡伤襁褓。时则不调。七十二日而毕。

睹丙子火行御。天子出令，命行人内御。令掘沟浚，津旧涂。发藏，任君赐赏。君子修游驰，以发地气。出皮币，命行人修春秋之礼于天下诸侯，通天下遇者兼和。然则天无疾风，草木发奋，郁气息，民不疾而荣华蕃。七十二日而毕。

睹戊子土行御。天子出令，命左右司徒内御。不诛不贞，农事为敬。大扬惠言，宽刑死，缓罪人。出国，司徒令，命顺民之功力，以养五谷。君子之静居，而农夫修其功力极。然则天为粤宛，草木养长，五谷蕃实秀大，六畜牺牲具，民足财，国富，上下亲，诸侯和。七十二日而毕。

睹庚子金行御。天子出令，命祝宗选禽兽之禁、五谷之先熟者，而荐之祖庙与五祀，鬼神享其气焉，君子食其味焉。然则凉风至，白露下，天子出令，命左右司马（衍）组甲厉兵，合什为伍，以修于四境之内，谏然告民有事，所以待天地之杀敛也。然则昼炙阳，夕下露，地竟环，五谷邻熟，草木茂实，岁农丰年大茂。七十二日而毕。

睹壬子水行御。天子出令，命左右使人内御。御其气足，则发而止；其气不足，则发擿渎盗贼。数剥竹箭，伐檀柘，令民出猎，禽兽不释巨少而杀之，所以贵天地之所闭藏也。然则羽卵者不段，毛胎者不贖，孕妇不销弃，草木根本美。七十二日而毕。

睹甲子木行御。天子不赋不赐赏，而大斩伐伤，君危，不杀太子危；家人夫人死，不然则长子死。七十二日而毕。睹丙子火行御。天子敬行急政，旱札，苗死，民厉。七十二日而毕。睹戊子土行御。天子修宫室，筑台榭，君危；外筑城郭，臣死。七十二日而毕。睹庚子金行御。天子攻山击石，有兵作战而败，士死，丧执政。七十二日而毕。睹壬子水行御。天子决塞，动大水，王后夫人薨，不然则羽卵者段，毛胎者贖，孕妇销弃，草木根本不美。七十二日而毕。

势

战而惧水，此谓澹灭。小事不从，大事不吉。战而惧险，此谓迷中。分其师众，人既迷茫，必其将亡之道。

动静者比于死，动作者比于丑，动信者比于距，动拙者比于避。夫静与作，时以为主人，时以为客，贵得度。知静之修，居而自利；知作之从，每动有功。故曰，无为者帝，其此之谓矣。

逆节萌生，天地未形，先为之政，其事乃不成，缪受其刑。天因人，圣人因天。天时不作勿为客，人事不起勿为始。慕和其众，以修天地之从。人先生之，天地刑之，圣人成之，则与天同极。正静不争，动作不贰，素质不留，与地同极。未得天极，则隐于德；已得天极，则致其力。既成其功，顺守其从，人不能代。

成功之道，赢缩为宝。毋亡天极，究数而止。事若未成，毋改其形，毋失其始，静民观时，待令而起。故曰，修阴阳之从，而道天地之常。赢赢缩缩，因而为当；死死生生，因天地之形。天地之形，圣人成之。小取者小利，大取者大利，尽行之者有天下。

故贤者诚信以仁之，慈惠以爱之，端政象不敢以先人，中静不留，裕德无求，形于女色。其所处者，柔安静乐，行德而不争，以待天下之溃作也。故贤者安徐正静，柔节先定，行于不敢，而立于不能，守弱节而坚处之。故不犯天时，不乱民功，秉时养人，先德后刑，顺于天，微度人。

善周者，明不能见也；善明者，周不能蔽也。大明胜大周，则民无大周也；大周胜大明，则民无大明也。大周之先，可以奋信；大明之祖，可以代天。下索而不得，求之招摇之下。

兽厌走，而有伏网罟。一偃一侧，不然不得。大文三曾，而贵义与德；大武三曾，而偃武与力。

正

制断五刑，各当其名，罪人不怨，善人不惊，曰刑。正之、服之、胜之、饰之，必严其令，而民则之，曰政。如四时之不赏，如星辰之不变，如宵如昼，如阴如阳，如日月之明，曰法。爱之、生之、养之、成之，利民不德，天下亲之，曰德。无德无怨，无好无恶，万物崇一，阴阳同度，曰道，刑以弊之，政以命之，法以遏之，德以养之，道以明之。刑以弊之，毋失民命；令之以终其欲，明之毋径；遏之以绝其志意，毋使民幸；养之以化其恶，必自身始；明之以察其生，必修其理。致刑，其民庸心以蔽；致政，其民服信以听；致德，其民和平以静；致道，其民付而不争，罪人当名曰刑，出令时当曰政，当故不改曰法，爱民无私曰德，会民所聚曰道。

立常行政，能服信乎？中和慎敬，能日新乎？正衡一静，能守慎乎？废私立公，能举人乎？临政官民，能后其身乎？能服信政，此谓正纪。能服日新，此谓行理。守慎正名，伪诈自止。举人无私，臣德威道。能后其身，上佐天子。

九变

凡民之所以守战至死而不德其上者，有数以至焉。曰：大者亲戚坟墓之所在也，田宅丰厚足居也。不然，则州县乡党与宗族足怀乐也。不然，则上之教训、习俗，慈爱之于民也厚，无所往而得之。不然，则山林泽谷之利足生也。不然，则地形险阻，易守而难攻也。不然，则罚严而可畏也。不然，则赏明而足劝也。不然，则有深怨于敌人也。不然，则有厚功干上也。此民之所以守战至死而不德其上者也。

今恃不信之人，而求以智；用不守之民，而欲以固；将不战之卒，而幸以胜，此兵之三暗也。

任法

圣君任法而不任智，任数而不任说，任公而不任私，任大道而不任小物，然后身佚而天下治。失君则不然，合法而任智，故民舍事而好誉；舍数而任说，故民舍实而好言；舍公而好私，故民离法而妄行；舍大道而任小物，故上劳烦，百姓迷惑，而国家不治。圣君则不然，守道要，处佚乐，驰骋弋猎，钟鼓竽瑟，宫中之乐，无禁围也。不思不虑，不忧不图，利身体，便形躯，养寿命，垂拱而天下治。是敌人主有能用其道者，不事心，不劳意，不动

力，而土地自辟，困仓自实，蓄积自多，甲兵自强，群臣无诈伪，百官无奸邪，奇术技艺之人莫敢高言孟行以过其情、以遇其主矣。

昔者尧之治天下也，犹埴之在埴也，唯陶之所以为；犹金之在垆；恣冶之所以铸。其民引之而来，推之而往，使之而成，禁之而止。故尧之治也，善明法禁之令而已矣。黄帝之治天下也，其民不引而来，不推而往，不使而成，不禁而止。故黄帝之治也，置法而不变，使民安其法者也。

所谓仁义礼乐者，皆出于法。此先圣之所以一民者也。《周书》曰：“国法，法不一，则有国者不祥；民不道法，则不祥；国更立法以典民，则不祥；群臣不用礼义教训，则不祥；百官服事者离法而治，则不祥。”故曰：法者不可不恒也，存亡治乱之所以出，圣君所以为天下大仪也。君臣上下贵贱皆发焉，故曰“法”。

古之法也，世无请谒任举之人，无间识博学辩说之士，无伟服，无奇行，皆囊于法以事其主。故明王之所恒者二：一曰明法而固守之，二曰禁民私而收使之，此二者主之所恒也，夫法者，上之所以一民使下也；私者，下之所以侵法乱主也。故圣君置仪设法而固守之，然故谏忤习士闻识博学之人不可乱也，众强富贵私勇者不能侵也，信近亲爱者不能离也，珍怪奇物不能惑也，万物百事非在法之中者不能动也。故法者，天下之至道也，圣君之实用也。

今天下则不然，皆有善法而不能守也。然故谏忤习士闻识博学之士能以其智乱法惑上，众强富贵私勇者能以其威犯法侵陵，邻国诸侯能以其权置子立相，大臣能以其私附百姓，剪公财以禄私士。凡如是而求法之行，国之治，不可得也。

圣君则不然，卿相不得剪其私，群臣不得辟其所亲爱，圣君亦明其法而固守之，群臣修通辐凑以事其主，百姓辑睦听令道法以从其事。故曰：有生法，有守法，有法于法。夫生法者，君也；守法者，臣也；法于法者，民也。君臣上下贵贱皆从法，此谓为大治。

故主有三术：夫爱人不私赏也，恶人不私罚也，置仪设法以度量断者，上主也。爱人而私赏之，恶人而私罚之，倍大臣，离左右，专以其心断者，中主也。臣有所爱而为私赏之，有所恶而为私罚之，倍其公法，损其正心，专听其大臣者，危主也。故为人主者，不重爱人，不重恶人；重爱曰失德，重恶曰失威。威德皆失，则主危也。

故明王之所操者六：生之、杀之、富之、贫之、贵之、贱之。此六柄者，主之所操也。主之所处者四：一曰文，二曰武，三曰威，四曰德。此四位者，主之所处也。借人以其所操，命曰夺柄；借人以其所处，命曰失位。夺柄失位，而求令之行，不可得也。法不平，令不全，是亦夺柄失位之道也。故有为枉法，有为毁令，此圣君之所以自禁也。故贵不能威，富不能禄，贱不能事，近不能亲，美不能淫也。植固而不动，奇邪乃恐，奇革而邪化，令往而民移。故圣君失度量，置仪法，如天地之坚，如列星之固，如日月之明，如四时之信，然故令往而民从之。而失君则不然，法立而还废之，令出而后反之，枉法而从私，毁令而不全。是贵能威之，富能禄之，贱能事之，近能亲之，美能淫之也。此五者不禁于身，是以群臣百姓人挟其私而幸其主，彼幸而得之，则主曰侵。彼幸而不得，则怨曰产。夫曰侵而产怨，此失君之所慎也。

凡为主而不得用其法，不适其意，顾臣而行，离法而听贵臣，此所谓贵而威之也。富人用金玉事主而来焉，主离法而听之，此所谓富而禄之也。贱人以服约卑敬悲色告诉其主，主因离法而听之，所谓贱而事之也。近者以逼近亲爱有求其主，主因离法而听之，此谓近而亲之也。美者以巧言令色请其主，主因离法而听之，此所谓美而淫之也。不见也；有私听也，故有不闻也；有私虑也，故有不知也。夫私者，壅蔽失位之道也。上舍公法而听私说，故群臣百姓皆设私立方以教于国，群党比周以立其私，请谒任举以乱公法，人用其心以幸于上。上无度量以禁之，是以私说日益，而公法日损，国之不治，从此产矣。

夫君臣者，天地之位也；民者，众物之象也。各立其所职以待君令，群臣百姓安得各用其心而立私乎？故遵主令而行之，虽有伤败，无罚；非主令而行之，虽有功利，罪死。然故下之事上也，如响之应声也；臣之事主也，如影之从形也。故上令而下应，主行而臣从，此治之道也。夫非主令而行，有功利，因赏之，是教妄举也；遵主令而行之，有伤败，而罚之，是使民虑利害而离法也。群臣百姓人虑利害，而以其私心举措，则法制毁而令不行矣。

明法

所谓治国者，主道明也；所谓乱国者，臣术胜也。夫尊君卑臣，非计亲也，以势胜也；百官识，非惠也，刑罚必也。故君臣共道则乱，专授则失。夫国有四亡：令求不出谓之灭，出而道留谓之拥，下情求不上通谓之塞，下情上而道止谓之侵。故夫灭、侵、塞、拥之所生，从法之不立也。是故先王之治国也，不淫意于法之外，不为惠于法之内也。动无非法者，所以禁过而外私也。威不两错，政不二门。以法治国则举错而已。是故有法度之制者，不可巧以诈伪；有权衡之称者，不可欺以轻重；有寻丈之数者，不可差以长短。今主释法以誉进能，则臣离上而下比周矣；以党举官，则民务交而不求用矣。是故官之失其治也，是主以誉为赏，以毁为罚也。然则喜赏恶罚之人，离公道而行私术矣。比周以相为愿，是忘主私佞，以进其誉。故交众者誉多，外内朋党，虽有大奸，其蔽主多矣。是以忠臣死于非罪，而邪臣起于非功。所死者非罪，所起者非功也，然则为人臣者重私而轻公矣。十至私人之门，不一至于庭；百虑其家，不一图国。属数虽众，非以尊君也；百官虽具，非以任国也；此之谓国无人。国无人者，非朝臣之衰也，家与家务于相益，不务尊君也；大臣务相贵，而不任国；小臣持禄养交，不以官为事，故官失其能。是故先王之治国也，使法择人，不自举也；使法量功，不自度也。故能匿而不可蔽，败而不可饰也；誉者不能进，而诽者不能退也。然则君臣之间明别，明别则易治也，主虽不身下为，而守法为之可也。

正世

古之欲正世调天下者，必先观国政，料事务，察民俗，本治乱之所生，知得失之所在，然后从事。故法可立而治可行。

夫万民不和，国家不安，失非在上，则过在下。今使人君行逆不修道，诛杀不以理，重赋敛，竭民财，急使令，罢民力，财竭则不能毋侵夺，力罢则不能毋堕倪。民已侵夺、堕倪，因以法随而诛之，则是诛罚重而乱愈起。夫民劳苦困不足，则简禁而轻罪，如此则失在上，失在上而上不变，则万民无所托其命。今人主轻刑政，宽百姓，薄赋敛，缓使令，然民淫躁行私而不从制，饰智任诈，负力而争，则是过在下。过在下，人君不廉而变，则暴人不胜，邪乱不止。暴人不胜，邪乱不止，则君人者势伤而威日衰矣。

故为人君者，莫贵于胜。所谓胜者，法立令行之谓胜。法立令行，故群臣奉法守职，百官有常。法不繁匿。万民敦悫，反本而俭力。故赏必足以使，威必足以胜，然后下从。

故古之所谓明君者，非一君也。其设赏有薄有厚，其立禁有轻有重，迹行不必同，非故相反也，皆随时而变，因俗而动。夫民躁而行僻，则赏不可以不厚，禁不可以不重。故圣人设厚赏，非侈也；立重禁，非戾也。赏薄则民不利，禁轻则邪人不畏。设人之所不利，欲以使，则民不尽力；立人之所不畏，欲以禁，则邪人不止。是故陈法出令而民不从。故赏不足劝，则士民不为用；刑罚不足畏，则暴人轻犯禁。民者，服于威杀然后从，见利然后用，被治然后正，得所安然后静者也。夫盗贼不胜，邪乱不止，强劫弱，众暴寡，此天下之所忧，万民之所患也。忧患不除，则民不安其居；民不安其居，则民望绝于上矣。

夫利莫大于治，害莫大于乱。夫五帝三王所以成功立名，显于后世者，以为天下致利除害也。事行不必同，所务一也。夫民贪行躁，而诛罚轻，罪过不发，则是长淫乱而使邪僻也，有爱人之心、而实合于伤民，此二者不可不察也。

夫盗贼不胜则良民危，法禁不立则奸邪繁。故事莫急于当务，治莫贵于得齐。制民急则民迫，民迫则窘，窘则民失其所葆；缓则纵，纵则淫，淫则行私，行私则离公，离公则难用。故治之所以不立者，齐不得也。齐不得则治难行。故治民之齐，不可不察也。圣人者，明于治乱之道，习于人事之终始者也。其治人民也，期于利民而止。故其位齐也，不慕古，不留今，与时变，与俗化。

夫君人之道，莫贵于胜。胜，故君道立；君道立，然后下从；下从，故教可立而化可成也。夫民不心服体从，则不可以礼义之文教也，君人者不可以不察也。

治国

凡治国之道，必先富民。民富则易治也，民贫则难治也。奚以知其然也？民富则安乡重家，安乡重家则敬上畏罪，敬上畏罪则易治也。民贫则危乡轻家，危乡轻家则敢凌上犯禁，凌上犯禁则难治也。故治国常富，而乱国常贫。是以善为国者，必先富民，然后治之。

昔者，七十九代之君，法制不一，号令不同，然俱王天下者，何也？必国富而粟多也。夫富国多粟生于农，故先王贵之。凡为国之急者，必先禁末作文巧，末作文巧禁则民无所游食，民无所游食则必农。民事农则田垦，田垦则粟多，粟多则国富。国富者兵强，兵强者战胜，战胜者地广。是以先王知众民、强兵、广地、富国之必生于粟也，故禁末作，止奇巧，而利农事。今为末作奇巧者，一日作而五日食。农夫终岁之作，不足以自食也。然则民舍本事而事末作。舍本事而事末作，则田荒而国贫矣。

凡农者月不足而岁有余者也，而上征暴急无时，则民倍贷以给上之征矣。耕耨者有时，而泽不必足，则民倍贷以取庸矣。秋籴以五，春粜以束，是又倍贷也。故以上之证而倍取于民者四，关市之租，府库之征粟十一，廛舆之事，此四时亦当一倍贷矣。夫以一民养四主，故逃徙者刑而上不能止者，粟少而民无积也。

嵩山之东，河汝之间，蚤生而晚杀，五谷之所蕃孰也，四种而五获。中年亩二石，一夫为粟二百石。今也仓廩虚而民无积，农夫以粥子者，上无术以均之也。故先王使农、士、商、工四民交能易作，终岁之利无道相过也。是以民作一而得均。民作一则田垦，奸巧不生。田垦则粟多，粟多则国富。奸巧不生则民治。富而治，此王之道也。

不生粟之国亡，粟生而死者霸，粟生而不死者王。粟也者，民之所归也；粟也者，财之所归也；粟也者，地之所归也。粟多则天下之物尽至矣。故舜一徙成邑，二徙成国，参徙成国。舜非严刑罚重禁令，而民归之矣，去者必害，从者必利也。先王者善为民除害兴利，故天下之民归之。所谓兴利者，利农事也；所谓除害者，禁害农事也。农事胜则入粟多，入粟多则国富，国富则安乡重家，安乡重家则虽变俗易习、驱众移民，至于杀之，而民不恶也。此务粟之功也。上不利农则粟少，粟少则人贫，人贫则轻家，轻家则易去，易去则上令不能必行，上令不能必行则禁不能必止，禁不能必止则战不必胜、守不必固矣。夫令不必行，禁不必止，战不必胜，守不必固，命之曰寄生之君。此由不利农少粟之害也。粟者，王之本事也，人主之大务，有人之涂，治国之道也。

内业

凡物之精，此则为生。下生五谷，上为列星。流于天地之间，谓之鬼神；藏于胸中，谓之圣人。是故民气，杲乎如登于天，杳乎如入于渊，淖乎如在于海，卒乎如在于己。是故此气也，不可止以力，而可安以德；不可呼以声，而可迎以音。敬守勿失，是谓成德，德成而智出，万物果得。

凡心之刑，自充自盈，自生自成。其所以失之，必以忧乐喜怒欲利。能去忧乐喜怒欲利，心乃反济。彼心之情，利安以宁，勿烦勿乱，和乃自成。折折乎如在于侧，忽忽乎如将不得，渺渺乎如穷无极。此稽不远，日用其德。

夫道者，所以充形也，而人不能固。其往不复，其来不舍。谋乎莫闻其音，卒乎乃在于心；冥冥乎不见其形，淫淫乎与我俱生。不见其形；不闻其声，而序其成，谓之道。凡道无所，善心安爰。心静气理，道乃可止。彼道不远，民得以产；彼道不离，民因以知。是故卒乎其如可索，眇眇乎其如穷无所。彼道之情，恶音与声，修心静音，道乃可得。道也者，口之所不能言也，目之所不能视也，耳之所不能听也，所以修心而正形也；人之所失以死，所得以生也；事之所失以败，所得以成也。凡道无根无茎，无叶无荣。万物以生，万物以成，命之曰道。

天主正，地主平，人主安静。春秋冬夏，天之时也；山陵川谷，地之枝也；喜怒取予，人之谋也。是故圣人与时变而不化，从物而不移。能正能静，然后能定。定心在中，耳目聪明，四肢坚固，可以为精舍。精也者，气之精者也。气，道乃生，生乃思，思乃知，知乃止矣。凡心之形，过知失生。

一物能化谓之神，一事能变谓之智。化不易气，变不易智，唯执一之君子能为此乎！执一不失，能君万物。君子使物，不为物使，得一之理。治心在于中，治言出于口，治事加于人，然则天下治矣。一言得而天下服，一言定而天下听，公之谓也。

形不正，德不来；中不静，心不治。正形摄德，天仁地义，则淫然而自至神明之极，照乎知万物。中义守不忒，不以物乱官，不以官乱心，是谓中得。

有神自在身，一往一来，莫之能思。失之必乱，得之必治。敬除其舍，精将自来。精想思之，宁念治之，严容畏敬，精将至定。得之而勿舍，耳目不淫。

心无他图，正心在中，万物得度。道满天下，普在民所，民不能知也。一言之解，上察于天，下极于地，蟠满九州。何谓解之？在于心安。我心治，官乃治，我心安，官乃安。治之者心也，安之者心也。

心以藏心，心之中又有心焉。彼心之心，音以先言。音然后形，形然后言，言然后使，使然后治。不治必乱，乱乃死。

精存自生，其外安荣，内藏以为泉原，浩然和平，以为气渊。渊之不涸，四体乃固；泉之不竭，九窍遂通。乃能穷天地，破四海。中无惑意，外无邪灾，心全于中，形全于外，不逢天灾，不遇人害，谓之圣人。

人能正静，皮肤裕宽，耳目聪明，筋信而骨强。乃能戴大圜，而履大方，鉴于大清，视于大明。敬慎无忒，日新其德，遍知天下，穷于四极。敬发其充，是谓内得。然而不反，此生之忒。

凡道，必周必密，必宽必舒，必坚必固，守善勿舍，逐淫泽薄，既知其极，反于道德。全心在中，不可蔽匿，和于形容，见于肤色。善气迎人，亲于弟兄；恶气迎人，害于戎兵。不言之声，疾于雷鼓；心气之形，明于日月，察于父母。赏不足以劝善，刑不足以惩过，气意得而天下服，心意定而天下听。

搏气如神，万物备存。能搏乎？能一乎？能无卜筮而知吉凶乎？能止乎？能已乎？能勿求诸人而得之己乎？思之，思之，又重思之。思之而不通，鬼神将通之。非鬼神之力也，精气之极也。

四体既正，血气既静，一意搏心，耳目不淫，虽远若近。思索生知，慢易生忧，暴傲生怨，忧郁生疾，疾困乃死。思之而不舍，内困外薄，不早为图，生将巽舍。食莫若无饱，思莫若勿致，节适之齐，彼将自至。

凡人之生也，天出其精，地出其形，合此以为人。和乃生，不和不生。察和之道，其精不见，其征不丑。平正擅匈，论治在心。此以长寿。忿怒之失度，乃为之图。节其五欲，去其二凶，不喜不怒，平正擅匈。

凡人之生也，必以平正。所以失之，必以喜怒忧患。是故止怒莫若诗，去忧莫若乐，节乐莫若礼，守礼莫若敬，守敬莫若静。内静外敬，能反其性，性将大定。

凡食之道：大充，伤而形不臧；大摄，骨枯而血涸。充摄之间，此谓和成，精之所舍，而知之所生，饥饱之失度，乃为之图。饱则疾动，饥则广思，老则长虑。饱不疾动，气不通于四末；饥不广思，饱而不废；老不长虑，困乃速竭。大心而敢，宽气而广，其形安而不移，能守一而弃万苛，见利不诱，见害不惧，宽舒而仁，独乐其身，是谓云气，意行似天。

凡人之生也，必以其欢。忧则失纪，怒则失端。忧悲喜怒，道乃无处。爱欲静之，遇乱正之，勿引勿推，福将自归。彼道自来，可藉与谋，静则得之，躁则失之。灵气在心，一来一逝，其细无内，其大无外。所以失之，以躁为害。心能执静，道将自定。得道之人，理丞而屯泄，匈中无败。节欲之道，万物不害。

封禅

桓公既霸，会诸侯于葵丘，而欲封禅。管仲曰：“古者封泰山禅梁父者七十二家，而夷吾所记者十有二焉。昔无怀氏封泰山，禅云云；伏羲封泰山，禅云云；神农封泰山，禅云云；炎帝封泰山，禅云云；黄帝封泰山，禅亭；颛顼封泰山，禅云云；帝尝封泰山，禅云云；尧封泰山，禅云云；舜封泰山，禅云云；禹封泰山，禅会稽；汤封泰山，禅云云；周成王封泰山，禅社首。皆受命然后得封禅。”桓公曰：“寡人北伐山戎，过孤竹；西伐大夏，涉流沙，束马悬车，上卑耳之山；南伐至召陵，登熊耳山以望江汉。兵车之会三，而乘车之会六，九合诸侯，一匡天下，诸侯莫违我。昔三代受命，亦何以异乎？”于是管仲睹桓公不可穷以辞，因设之以事，曰：“古之封禅，邠上之黍，北里之禾，所以为盛；江淮之间，一茅三脊，所以为藉也；东海致比目之鱼，西海致比翼之鸟，然后物有不召而自至者十有五焉。今凤凰麒麟不来，嘉谷不生，而蓬蒿藜莠茂，鸱枭数至，而欲封禅，毋乃不可乎？”于是桓公乃止。

小问

桓公问管子曰：“治而不乱，明而不蔽，若何？”管子对曰：“明分任职，则治而不乱，明而不蔽矣。”公曰：“请问富国奈何？”管子对曰：“力地而动于时，则国必富矣。”公又问曰：“吾欲行广仁大义，以利天下，奚为而可？”管子对曰：“诛暴禁非，存亡继绝，而赦无罪，则仁广而义大矣。”公曰：“吾闻之也，夫诛暴禁非，而赦无罪者，必有战胜之器、攻取之数，而后能诛暴禁非，而赦无罪。”公曰：“请问战胜之器？”管子对曰：“选天下之豪杰，致天下之精材，来天下之良工，则有战胜之器矣。”公曰：“攻取之数何如？”管子对曰：“毁其备，散其积，夺之食，则无固城矣。”公曰：“然则取之若何？”管子对曰：“假而礼之，厚而无欺，则天下之士至矣。”公曰：“致天下之精材若何？”管子对曰：“五而六之，九而十之，不可为数。”公曰：“来工若何？”管子对曰：“三倍，不远千里。”桓公曰：“吾已知战胜之器、攻取之数矣。请问行军袭邑，举错而知先后，不失地利若何？”管子对曰：“用货，察图。”公曰：“野战必胜若何？”管子对曰：“以奇。”公曰：“吾欲遍知天下若何？”管子对曰：“小以吾不识，则天下不足识也。”公曰：“守战，远见，有患。夫民不必死，则不可与出乎守战之难；不必信，则不可恃而外知。夫恃不死之民而求以守战，恃不信之人而求以外知，此兵之三暗也。使民必死必信若何？”管子对曰：“明三本。”公曰：“何谓三本？”管子对曰：“三本者，一曰固，二曰尊，三曰质。”公曰：“何谓也？”管子对曰：“故国父母坟墓之所在，固也；田宅爵禄，尊也；妻子，质也。三者备，然后大其威，厉其意，则民必死而不我欺也。”

桓公问治民于管子。管子对曰：“凡牧民者，必知其疾，而忧之以德，勿惧以罪，勿止以力。慎此四者，足以治民也。”桓公曰：“寡人睹其善也，何为其寡也？”管仲对曰：“夫寡非有国者之患也。昔者天子中立，地方千里，四言者该焉，何为其寡也？夫牧民不知其疾则民疾，不忧以德则民多怨，惧之以罪则民多诈，止之以力则往者不反，来者骛距。故圣王之牧民也，不在其多也。”桓公曰：“善，勿已，如是又何以行之？”管仲对曰：“质信极忠，严以有礼，慎此四者，所以行之也。”桓公曰：“请问其说。”管仲对曰：“信也者，民信之；忠也者，民怀之；严也者，民畏之；礼也者，民美之。语曰，泽命不渝，信也；非其所欲，勿施于人，仁也；坚中外正，严也；质信以让，礼也。”桓公曰：“善哉！牧民何先？”管子对曰：“（有时先事）有时先政，有时先德（有时先怨）。飘风暴雨不为人害，涸旱不为民患，百川道，年谷熟，余贷贱，禽兽与人聚食民食，民不疾疫。当此时也，民富且骄。牧民者厚收善岁以充仓廩，禁菽泽，（此谓）先之以事，随之以刑，敬之以礼乐以振其淫。此谓先之以政。飘风暴雨为民害，涸旱为民患，年谷不熟，岁饥，余贷贵，民疾疫。当此时也，民贫且罢。牧民者发仓廩、山林、菽泽以共其财，后之以事，先之以怨，以振其罢。此谓先之以德。其收之也，不夺民财；其施之也，不失有德。富上而足下，此圣王之至事也。”桓公曰：“善。”

桓公问管仲曰：“寡人欲霸，以二三子之功，既得霸矣。今吾有欲王，其可乎。”管仲对曰：“公当召叔牙而问焉。”鲍叔至，公又问焉。鲍叔对曰：“公当召宾胥无而问焉。”宾胥无趋而进，公又问焉。宾胥无对曰：“古之王者，其君丰，其臣教。今君之臣丰。”公遵遁，繆然远二。三子遂徐行而进。公曰：“昔者大王贤，王季贤，文王贤，武王贤；武王伐殷克之，七年而崩，周公旦辅成王而治天下，仅能制于四海之内矣。今寡人之子不若寡人，寡人不若二三子。以此观之，则吾不王必矣。”

桓公曰：“我欲胜民，为之奈何？”管仲对曰：“此非人君之言也。胜民为易。夫胜民之为道，非天下之大道也。君欲胜民，则使有司疏狱，而谒有罪者偿，数省而严诛，若此，则民胜矣。虽然，胜民之为道，非天下之大道也。使民畏公而不见亲，祸亟及于身，虽能不久，则人待莫之弑也，危哉，君之国岌乎。”

桓公观于厩，问厩吏曰：“厩何事最难？”厩吏未对，管仲对曰：“夷吾尝为圉人矣，傅马栈最难。先傅曲木，曲木又求曲木，曲木已傅，直木无所施矣。先傅直木，直木又求直木，直木已傅，曲木亦无所施矣。”

桓公谓管仲曰：“吾欲伐大国之不服者奈何？”管仲对曰：“先爱四封之内，然后可以恶境外之不善者；先定卿大夫之家，然后可以危邻之敌国。是故先王必有置也，然后有废也；必有利也，然后有害也。”

桓公践位，令衅社塞祷。祝鳧已疵献胙，祝曰：“除君苛疾与若之多虚而少实。”桓公不说，瞑目而视祝鳧已疵。祝鳧已疵授酒而祭之曰：“又与君之若贤。”桓公怒，将诛之，而未也。以复管仲，管仲于是知桓公之可以霸也。

桓公乘马，虎望见之而伏。桓公问管仲曰：“今者寡人乘马，虎望见寡人而不敢行，其故何也？”管仲对曰：“意者君乘駁马而洧桓，迎日而驰乎？”公曰：“然。”管仲对曰：“此駁象也。駁食虎豹，故虎疑焉。”

楚伐莒，莒君使人求救于齐。桓公将救之，管仲曰：“君勿救也。”公曰：“其故何也？”管仲对曰：“臣与其使者言，三辱其君，颜色不变。臣使官无满其礼，三强其使者，争之以死。莒君，小人也。君勿救。”桓公果不救而莒亡。

桓公放春，三月观于野，桓公曰：“何物可比于君子之德乎？”隰朋对曰：“夫粟，内甲以处，中有卷城，外有兵刃。未敢自恃，自命曰粟，此其可比于君子之德乎！”管仲曰：“苗，始其少也，煦煦乎何其孺子也！至其壮也，庄庄乎何其士也！至其成也，由由乎兹免，何其君子也！天下得之则安，不得则危，故命之曰禾。此其可比于君子之德矣。”桓公曰：“善。”

桓公北伐孤竹，未至卑耳之溪十里，闾然止，瞠然视，援弓将射，引而未敢发也，谓左右曰：“见是前人乎？”左右对曰，“不见也。”公曰：“事其不济乎？寡人大惑。今者寡人见人长尺而人物具焉：冠，右祛衣，走马前疾。事其不济乎？寡人大惑。岂有人若此者乎？”管仲对曰：“臣闻登山之神有俞儿者，长尺而人物具焉。霸王之君兴，而登山神见。且走马前疾，道也。祛衣，示前有水也。右祛衣，示从右方涉也。”至卑耳之溪，有赞水者曰：“从左方涉，其深及冠；从右方涉，其深至膝。若右涉，其大济。”桓公立拜管仲于马前曰：“仲父之圣至若此，寡人之抵罪也久矣。”管仲对曰：“夷吾闻之，圣人先知无形。今已有形，而后知之，臣非圣也，善承教也。”

桓公使管仲求宁戚，宁戚应之曰：“浩浩乎。”管仲不知，至中食而虑之。婢子曰：“公何虑？”管仲曰：“非婢子之所知也。”婢子曰：“公其毋少少，毋贱贱。昔者吴干战，未訖不得入军门。国子撻其齿，遂入，为干国多。百里奚，秦国之饭牛者也，穆公举而相之，遂霸诸侯。由是观之，贱岂可贱，少岂可少哉？”管仲曰：“然，公使我求宁戚，宁戚应我曰：‘浩浩乎。’吾不识。”婢子曰：“诗有之：‘浩浩者水，育育者鱼，未有室家，而安召我居？’宁子其欲室乎？”

桓公与管仲阖门而谋伐莒，未发也，而已闻于国矣。桓公怒谓管仲曰：“寡人与仲父阖门而谋伐莒，未发也，而已闻于国，其故何也？”管仲曰：“国必有圣人。”桓公曰：“然。夫日之役者，有执席食以视上者，必彼是邪？”于是乃令之复役，毋复相代。少焉，东郭邮至。桓公令傧者延而上，与之分级而上，问焉，曰：“子言伐莒者乎？”东郭邮曰：“然，臣也。”桓公曰：“寡人不言伐莒而子言伐莒，其故何也？”东郭邮对曰：“臣闻之，君子善谋，而小人善意，臣意之也。”桓公曰：“子奚以意之？”东郭邮曰：“夫欣然喜乐者，钟鼓之色也；夫渊然清静者，缊纆之色也；溲然丰满，而手足拇动者，兵甲之色也。日者，臣视二君之在台上也，口开而不阖，是言莒也；举手而指，势当莒也。且臣观小国诸侯之不服者，唯莒，于是臣故曰伐莒。”桓公曰：“善哉，以微射明，此之谓乎！子其坐，寡人与子同之。”

客或欲见齐桓公，请仕上官，授禄千钟。公以告管仲。曰：“君予之。”客闻之曰：“臣不仕矣。”公曰：“何故？”对曰：“臣闻取人以人为本，其去人也，亦用人。吾不仕矣。”

七主七臣

或以平虚请论七主之过，得六过一是，以还自镜，以知得失。以绳七臣，得六过一是。呼呜美哉，成事疾。

申主：任势守数以为常，周听远近以续明。皆要申则法令固，赏罚必则下服度。不备待而得和，则民反素也。故主虞而安，吏肃而严，民朴而亲，官无邪吏，朝无奸臣，下无侵争，世无刑民。

惠主：丰赏厚赐以竭藏，赦奸纵过以伤法。藏竭则主权衰，法伤则奸门闾。故曰：泰则反败矣。

侵主：好恶反法以自伤，喜决难知以塞明。从狙而好小察，事无常而法令申曳。不悟，则国失势。

芒主：目伸五色，耳常五声，四邻不计，司声不听，则臣下恣行，而国权大倾。不悟，则所恶及身。

劳主：不明分职，上下相干，臣主同则。刑振以丰，丰振以刻。去之而乱，临之而殆，则后世何得？

振主：喜怒无度，严诛无赦，臣下振怒，不知所错，则人反其故。不悟，则法数日衰而国失固。

芒主：不通人情以质疑，故臣下无信。尽自治其事则事多，多则昏，昏则缓急俱植。不悟，则见所不善，余力自失而罚。

故一人之治乱在其心，一国之存亡在其主。天下得失，道一人出。主好本则民好垦草莱，主好货则人贾市，主好宫室则工匠巧，主好文采则女工靡。夫楚王好小腰而美人省食，吴王好剑而国士轻死。死与不食者，天下之所共恶也，然而为之者何也？从主之所欲也。而况愉乐音声之化乎？夫男不田，女不缁，工技力于无用，而欲土地之毛，仓库满实，不可得也。土地不毛则人不足，人不足则逆气生，逆气生则令不行。然强敌发而起，虽善者不能存。何以效其然也？曰：昔者桀纣是也。诛贤忠，近谗贼之士而贵妇人，好杀而不勇，好富而忘贫。驰猎无穷，鼓乐无厌，瑶台玉铺不足处，驰车千驷不足乘，材女乐三千人，钟石丝竹之音不绝。百姓罢乏，君子无死，卒莫有人，人有反心，遇周武王，遂为周氏之禽。此营于物而失其情者也，愉于淫乐而忘后患者也。故设用无度国家踣，举事不时，必受其灾。夫仓库非虚空也，商宦非虚坏也，法令非虚乱也，国家非虚亡也。彼时有春秋，岁有败凶，政有急缓。政有急缓故物有轻重，岁有败凶故民有义不足，时有春秋故谷有贵贱。而上不调淫，故游商得以什伯其本也。百姓之不田，贫富之不訾，皆用此作。城郭不守，兵士不用，皆道此始。夫亡国路家者，非无壤土也，其所事者，非其功也。夫凶岁雷旱，非无雨露也，其燥湿非其时也。乱世烦政，非无法令也，其所诛赏者非其人也。暴主迷君，非无心腹也，其所取舍非其术也。故明主有六务四禁。六务者何也？一曰节用，二曰贤佐，三曰法度，四曰必诛，五曰天时，六曰地宜。四禁者何也？春无杀伐，无割大陵，偁大行，伐大木，斩大山，行大火，诛大臣，收谷赋。夏无遏水达名川，塞大谷，动土功，射鸟兽。秋毋赦过、释罪、缓刑。冬无赋爵赏禄，伤伐五谷。故春政不禁则百长不生，夏政不禁则五谷不成，秋政不禁则奸邪不胜，冬政不禁则地气不藏。四者俱犯，则阴阳不和，风雨不时，大水漂州流邑，大风漂屋折树，火暴焚地焦草；天冬雷，地冬霆，草木夏落而秋荣；蛰虫不藏，宜死者生，宜蛰者鸣；苴多螾蟞，山多虫螟；六畜不蕃，民多夭死；国贫法乱，逆气下生。故曰：台榭相望者，亡国之庑也；驰车充国者，追寇之马也；羽剑珠饰者，斩生之斧也；文采纂组者，燔功之窑也。明王知其然，故远而不近也。能去此取彼，则人主道备矣。夫法者，所以兴功惧暴也；律者，所以定分止争也；令者，所以令人知事也。法律政令者，吏民规矩绳墨也。夫矩不正，不可以求方；绳不信，不可以求直。法令者，君臣之所共立也；权势者，人主之所独守也。故人主失守则危，臣吏失守则乱。罪决于吏则治，权断于主则威，民信其法则亲。是故明王审法慎权，下上有分。夫凡私之所起，必生于主。夫上好本则端正之士在前，上好利则毁誉之士在侧；上多喜善赏，不随其功，则士不为用；数出重法，而不克其罪，则奸不为止。明王知其然，故见必然之政，立必胜之罚。故民知所必就，而知所必去，推则往，召则来，如坠重于高，如渎水于地。故法不烦而吏不劳，民无犯禁，故有百姓无怨于上亦。

法臣：法断名决，无非誉。故君法则主位安，臣法则货赂止而民无奸。呜呼美哉，名断言泽。

饰臣：克亲贵以为名，恬爵禄以为高。好名则无实，为高则不御。《故记》曰：“无实则无势，失譬则马焉制？”

侵臣：事小察以折法令，好佼反而行私请。故私道行则法度侵，刑法繁则奸不禁。主严诛则失民心。

乱臣：多造钟鼓、众饰妇女以僭上。故上僭则隙不计，而司声直禄。是以谄臣贵而法臣贱，此之谓微孤。

愚臣：深罪厚罚以为行，重赋敛、多兑道以为上，使身见憎而主受其谤。《故记》称之曰：“愚忠谗贼”，此之谓也。

奸臣：痛言人情以惊主，开罪党以为讎除。讎则罪不辜，罪不辜则与讎居。故善言可恶以自信，而主失亲。

乱臣：自为辞功禄，明为下请厚赏。居为非母，动为善栋。以非买名，以是伤上，而众人不知。之谓微攻。

禁藏

禁藏于胸胁之内，而祸避于万里之外。能以此制彼者，唯能以己知人者也。夫冬日之不滥，非爱冰也；夏日之不炆，非爱火也，为不适于身便于体也。夫明王不美宫室，非喜小也；不听钟鼓，非恶乐也，为其伤于本事，而妨于教也。故先慎于己而后彼，官亦慎内而后外，民亦务本而去末。

居民于其所乐，事之于其所利，赏之于其所善，罚之于其所恶，信之于其所余财，功之于其所无诛。于下无诛者，必诛者也；有诛者，不必诛者也。以有刑至无刑者，其法易而民全；以无刑至有刑者，其刑烦而奸多。夫先易者后难，先难而后易，万物尽然。明王知其然，故必诛而不赦，必赏而不迁者，非喜予而乐其杀也，所以为人致利除害也。于以养老长弱，完活万民，莫明焉。

夫不法法则治。法者天下之仪也，所以决疑而明是非也，百姓所县命也。故明王慎之，不为亲戚故贵易其法，吏不敢以长官威严危其命，民不以珠玉重宝犯其禁。故主上视法严于亲戚，吏之举令敬于师长，民之承教重于神宝。故法立而不用，刑设而不行也。夫施功而不钧，位虽高为用者少；赦罪而不一，德虽厚不誉者多；举事而不时，力虽尽其功不成；刑赏不当，断斩虽多，其暴不禁。夫公之所加，罪虽重下无怨气；私之所加，赏虽多士不为欢。行法不道，众民不能顺；举措不当，众民不能成；不攻不备，当今为愚人。

故圣人之制事也，能节宫室、通车舆以实藏，则国必富、位必尊；能適衣服、去玩好以奉本，而用必贍、身必安矣；能移无益之事、无补之费，通币行礼，而党必多、交必亲矣。夫众人者，多营于物，而苦其力、劳其心，故困而不贍，大者以失其国，小者以危其身。凡人之情：得所欲则乐，逢所恶则忧，此贵贱之所同有也。近之不能勿欲，远之不能勿忘，人情皆然，而好恶不同，各行所欲，而安危异焉，然后贤不肖之形见也。夫物有多寡，而情不能等；事有成败，而意不能同；行有进退，而力不能两也。故立身于中，养有节；宫室足以避燥湿，食饮足以和血气，衣服足以适寒温，礼仪足以别贵贱，游虞足以发欢欣，棺槨足以朽骨，衣衾足以朽肉，坟墓足以道记。不作无补之功，不为无益之事，故意定而不营气情。气情不营则耳目穀、衣食足；耳目穀、衣食足，则侵争不生，怨怒无有，上下相亲，兵刃不用矣。故適身行义，俭约恭敬，其唯无福，祸亦不来矣；骄傲侈泰，离度绝理，其唯无祸，福亦不至矣。是故君子上观绝理者以自恐也，下观不及者以自隐也。故曰：誉不虚出，而患不独生，福不择家，祸不索人，此之谓也。能以所闻瞻察，则事必明矣。

故凡治乱之情，皆道上始。故善者圉之以害，牵之以利。能利害者，财多而过寡矣。夫凡人之情，见利莫能勿就，见害莫能勿避。其商人通贾，倍道兼行，夜以续日，千里而不远者，利在前也。渔人之入海，海深万仞，就波逆流乘危百里，宿夜不出者，利在水也。故利之所在，虽千仞之山无所不上，深源之下，无所不入焉。故善者势利之在，而民自美安，不推而往，不引而来，不烦不扰，而民自富。如鸟之覆卵，无形无声，而唯见其成。

夫为国之本，得天之时而为经，得人心之心而为纪，法令为维纲，吏为网罟，什伍以为行列，赏诛为文武。缮农具当器械，耕农当攻战，推引铍耨以当剑戟，被蓑以当铠鍪，蒞笠以当盾櫓。故耕器具则战器备，农事习则功战巧矣。当春三月，萩室燠造，钻隧易火，杼井易水，所以去兹毒也。举春祭，塞久祷，以鱼为牲，以麋为酒，相召，所以属亲戚也。毋杀畜生，毋拊卵，毋伐木，毋天英，毋拊竿，所以息百长也。赐鰥寡，振孤独，贷无种，与无赋，所以劝弱民。发五正，赦薄罪，出拘民，解仇讎，所以建时功施生谷也。夏赏五德，满爵禄，迁官位，礼孝弟，复贤力，所以劝功也。秋行五刑，诛大罪，所以禁淫邪，止盗贼。冬收五藏，最万物，所以内作民也。四时事

备，而民功百倍矣。故春仁、夏忠、秋急、冬闭，顺天之时，约地之宜，忠人之和，故风雨时，五谷实，草木美多，六畜蕃息，国富兵强，民材而令行，内无烦扰之政，外无强敌之患也。

夫动静顺然后和也，不夫其时然后富，不失其法然后治。故国不虚富，民不虚治。不治而昌，不乱而亡者，自古至今未尝有也。故国多私勇者其兵弱，吏多私智者其法乱，民多私利者其国贫。故德莫若博厚，使民死之；赏罚莫若必成，使民信之。

夫善牧民者，非以城郭也，辅之以什，司之以伍。伍无非其人，人无非其里，里无非其家。故奔亡者无所匿，迁徙者无所容，不求而约，不召而来。故民无流亡之意，吏无备追之忧。故主政可往于民，民心可系于主。夫法之制民也，犹陶之于埴，冶之于金也。故审利害之所在，民之去就，如火之于燥湿，水之于高下。夫民之所生，衣与食也；食之所生，水与土也。所以富民有要，食民有率，率三十亩而足于卒岁。岁兼美恶，亩取一石，则人有三十石，果蓏素食当十石，糠粃六畜当十石，则人有五十石，布帛麻丝，旁入奇利，未在其中也。故国有余藏，民有余食。夫叙钧者，所以多寡也；权衡者，所以视重轻也；户籍田结者，所以知贫富之不訾也；故善者必先知其田，乃知其人，田备然后民可足也。

凡有天下者，以情伐者帝，以事伐者王，以政伐者霸。而谋有功者五，一曰视其所爱，以分其威，一人两心，其内必衰也。臣不用，其国可危。二曰视其阴所憎，厚其货赂，得情可深，身内情外，其国可知。三曰听其淫乐，以广其心，遗以竽瑟美人，以塞其内；遗以谄臣文马，以蔽其外。外内蔽塞，可以成败。四曰必深亲之，如典之同生。阴内辩士，使图其计；内勇士，使高其气。内人他国，使倍其约，绝其使，拂其意，是必士斗。两国相敌，必承其弊。五曰深察其谋，谨其忠臣，揆其所使，令内不信，使有离意。离气不能令，必内自贼。忠臣已死，故政可夺。此五者，谋功之道也。

入国

入国四旬，五行九惠之教。一曰老老，二曰慈幼，三曰恤孤，四曰养疾，五曰合独，六曰问疾，七曰通穷，八曰振困，九曰接绝。

所谓老老者，凡国、都皆有掌老，年七十已上，一子无征，三月有馈肉；八十已上，二子无征，月有馈肉；九十已上，尽家无征，日有酒肉。死，上共棺槨。劝子弟：精膳食，问所欲，求所嗜。此之谓老老。

所谓慈幼者，凡国、都皆有掌幼，士民有子，子有幼弱不胜养为累者，有三幼者无妇征，四幼者尽家无征，五幼又予之葆，受二人之食，能事而后止。此之谓慈幼。

所谓恤孤者，凡国、都皆有掌孤，士人死，子孤幼，无父母所养，不能自生者，属之其乡党、知识、故人。养一孤者一子无征，养二孤者二子无征，养三孤者尽家无征。掌孤数行问之，必知其食饮饥寒身之腴胜而哀怜之。此之谓恤孤。

所谓养疾者，凡国、都皆有掌养疾，聋、盲、喑、哑、跛辟、偏枯、握递，不耐自生者，上收而养之疾官，而衣食之，殊身而后止。此之谓养疾。

所谓合独者，凡国、都皆有掌媒，丈夫无妻曰鰥，妇人无夫曰寡，取鰥寡而合和之，予田宅而家室之，三年然后事之。此之谓合独。

所谓问疾者，凡国、都皆有掌病，士人有病者，掌病以上令问之。九十以上，日一问；八十以上，二日一问；七十以上，三日一问；众庶五日一问。疾甚者，以告上，身问之。掌病行于国中，以问病为事。此之谓问病。

所谓通穷者，凡国、都皆有通穷，若有穷夫妇无居处，穷宾客绝粮食，居其乡党以闻者有赏，不以闻者有罚，此之谓通穷。

九守

主位

安徐而静，柔节先定，虚心平意以待须。

主明

目贵明，耳贵聪，心贵智。以天下之目视则无不见也，以天下之耳听则无不闻也，以天下之心虑则无不知也。辐凑并进，则明不塞矣。

主听

听之术，曰：勿望而距，勿望而许。许之则失守，距之则闭塞。高山，仰之不可极也；深渊，度之不可测也。神明之德，正静其极也。

主赏

用赏者贵诚，用刑者贵必。刑赏信必于耳目之所见，则其所不见，莫不暗化矣。诚，畅乎天地，通于神明，见奸伪也？

主问

一曰天之，二曰地之，三曰人之，四（曰）上下，左右前后，荧惑其处安在？

主因

心不为九窍，九窍治；君不为五官，五官治。为善者，君予之赏；为非者，君予之罚。君因其所以来，因而予之，则不劳矣。圣人因之，故能掌之。因之修理，故能长久。

主周

人主不可不周。人主不周则群臣下乱。寂乎其无端也。外内不通，安知所怨？关闭不开，善否无原。

主参

一曰长目，二曰飞耳，三曰树明。明知千里之外，隐微之中，曰动奸。奸动则变更矣。

督名

修名而督实，按实而定名。名实相生，反相为情。名实当则治，不当则乱。名生于实，实生于德，德生于理，理生于智，智生于当。

桓公问

齐桓公问管子曰：“吾念有而勿失，得而勿忘，为之有道乎？”对曰：“勿创勿作，时至而随。毋以私好恶害公正，察民所恶，以自为戒。黄帝立明台之议者，上观于贤也；尧有衢室之问者，下听于人也；舜有告善之旌，而主不蔽也；禹立谏鼓于朝，而备讯诤；汤有总街之庭，以观人诽也；武王有灵台之复，而贤者进也。此古圣帝明王所以有而勿失，得而勿忘者也。”桓公曰：“吾欲效而为之，其名云何？”对曰：“名曰啧室之议。曰：法简而易行，刑审而不犯，事约而易从，求寡而易足。人有非上之所过，谓之正士，内于啧室之议。有司执事者咸以厥事奉职，而不忘为。此啧室之事也，请以东郭牙为之。此人能以正事争于君前者也。”桓公曰：“善。”

度地

昔者，桓公问管仲曰：“寡人请问度地形而为国者，其何如而可？”管仲对曰：“夷吾之所闻，能为霸王者，盖天子圣人也。故圣人之处国者，必于不倾之地，而择地形之肥饶者。乡山，左右经水若泽。内为落渠之写，因大川而注焉。乃以其天材、地之所生，利养其人，以育六畜。天下之人，皆归其德而惠其义。乃别制断之，州者谓之术，不满术者谓之里。故百家为里，里十为术，术十为州，州十为都，都十为霸国。不如霸国者，国也。以奉天子，天子有万诸侯也，其中有公侯伯子男焉。天子中而处，此谓因天之固，归地之利。内为之城，城外为之郭，郭外为之土阡，地高则沟之，下则堤之，命之曰金城。树以荆棘，上相穡著者，所以为固也。岁修增而毋已，时修增而毋已，福及孙子，此谓人命万世无穷之利，人君之葆守也。臣服之以尽忠于君，君体有之以临天下，故能为天下之民先也。此宰之任，则臣之义也。故善为国者，必先除其五害，人乃终身无患害而孝慈焉。”

桓公曰：“愿闻五害之说。”管仲对曰：“水，一害也；旱，一害也；风雾雹霜，一害也；厉，一害也；虫，一害也。此谓五害。五害之属，水最为大。五害已除，人乃可治。”桓公曰，“愿闻水害。”管仲对曰：“水有大小，又有远近。水之出于山，而流入于海者，命曰经水；水别于他水，入于大水及海者，命曰枝水；山之沟，一有水一毋水者，命曰谷水；水之出于他水沟，流于大水及海者，命曰川水；出地而不流者，命曰渊水。此五水者，因其利而往之可也，因而扼之可也，而不久常有危殆矣。”桓公曰：“水可扼而使东西南北及高乎？”管仲对曰：“可。夫水之性，以高走下则疾，至于石；而下向高，即留而不行，故高其上。领瓴之，尺有十分之三，里满四十九者，水可走也。乃迂其道而远之，以势行之。水之性，行至曲必留退，满则后推前，地下则平行，地高即控，杜曲则捣毁。杜曲激则跃，跃则倚，倚则环，环则中，中则涵，涵则塞，塞则移，移则控，控则水妄行；水妄行则伤人，伤人则困，困则轻法，轻法则难治，难治则不孝，不孝则不臣矣。故五害之属，伤杀之类，祸福同矣。知备此五者，人君天地矣。”

桓公曰：“请问备五害之道？”管子对曰：“请除五害之说，以水为始。请为置水官，令习水者为吏：大夫、大夫佐各一人，率部校长、官佐各财足。乃取水左右各一人，使为都匠水工。令之行水道、城郭、堤川、沟池、官府、寺舍及州中，当缮治者，给卒财足。令曰：常以秋岁末之时，阅其民，案家人比地，定什伍口数，别男女大小。其不为用者辄免之，有痼病不可作者疾之，可省作者半事之。并行以定甲士，当被兵之数，上其都。都以临下，视有余不足之处，辄下水官。水官亦以甲士当被兵之数，与三老、里有司、伍长行里，因父母案行。阅具备水之器，以冬无事之时。笼、缶、板、筑，各什六，土车什一，雨輦什二。食器两具，人有之，铜藏里中，以给丧器。后常令水官吏与都匠，因三老、里有司、伍长案行之。常以朔日始，出具阅之，取完坚，补弊久，去苦恶。常以冬少事之时，令甲士以更次益薪，积之水旁。州大夫将之，唯毋后时。其积薪也，以事之已；其作土也，以事未起。天地和调，日有长久，以此观之，其利百倍。故常以毋事具器，有事用之，水常可制，而使毋败。此谓素有备而豫具者也。”

桓公曰：“当何时作之？”管子曰：“春三月，天地乾燥，水纠列之时也。山川涸落，天气下，地气上，万物交通。故事已，新事未起，草木莢生可食。寒暑调，日夜分，分之后，夜日益短，昼日益长。利以作土功之事，土乃益刚。令甲士作堤大水之旁，大其下，小其上，随水而行。地有不生草者，必为之囊。大者为之堤，小者为之防，夹水四道，禾稼不伤。岁埤增之，树以荆棘，以固其地，杂之以柏杨，以备决水。民得其饶，是谓流膏，令下贫守之，往往而为界，可以毋败。当夏三月，天地气壮，大暑至，万物荣华，利以疾杀草薺，使令不欲扰，命曰不长。不利作土功之事，放农焉，利皆耗十分之五，土功不成。当秋三月，山川百泉踊，下雨降，山水出，海路距，雨露属，天地凑沍。利以疾作，收敛毋留，一日把，百日舖。民毋男女，皆行于野。不利作土功之事，濡湿日生，土弱难成。利耗什分之六，土工之事亦不立。当冬三月，天地闭藏，暑雨止，大寒起，万物实熟。利以填塞空郛，缮边城，涂郭术，平度量，正权衡，虚牢狱，实廩仓，君修乐，与神明相望。凡一年之事毕矣，举有功，赏贤，罚有罪，迁有司之吏而第之。不利作土工之事，利耗什分之七，土刚不立。昼日益短，而夜日益长，利以作室，不利以作堂。四时以得，四害皆服。”

桓公曰：“寡人悖，不知四害之服奈何？”管仲对曰：“冬作土功，发地藏，则夏多暴雨，秋霖不止。春不收枯骨朽脊，伐枯木而去之，则夏旱至矣。夏有大露原烟，噓下百草，人采食之伤人。人多疾病而不止、民乃恐殆。君令五官之吏，与三老、里有司、伍长行里顺之，令之家起火为温，其田及宫中皆盖井，毋令毒下及食器，将饮伤人。有下虫伤禾稼。凡天灾害之下也，君子谨避之，故不八九死也。大寒、大暑、大风、大雨，其至不时者，此谓四刑。或遇以死，或遇以生，君子避之，是亦伤人。故吏者所以教顺也，三老、里有司、伍长者，所以为率也。五者已具，民无愿者，愿其毕也：故常以冬日顺三老、里有司、伍长，以冬赏罚，使各应其赏而服其罚。五者不可害，则君之法犯矣。此示民而易见，故民不比也。”

桓公曰：“凡一年之中十二月，作土功，有时则为之，非其时而败，将何以待之？”管仲对曰：“常令水官之吏，冬时行堤防，可治者章而上之都。都以春少事作之。已作之后，常案行。堤有毁作，大雨，各葆其所，可治者趣治，以徒隶给。大雨，堤防可衣者衣之。冲水，可据者据之。终岁以毋败为固。此谓备之常时，祸何从来？所以然者，独水蒙壤，自塞而行者，江河之谓也。岁高其堤，所以不没也。春冬取土于中，秋夏取土于外，浊水入之不能为败。”桓公曰：“善。仲父之语寡人毕矣，然则寡人何事乎哉？亟为寡人教侧臣。”

地员

夫管仲之匡天下也，其施七尺。

渎田悉徙，五种无不宜，其立后而手实。其木宜蚺、蒿与杜、松，其草宜楚棘。见是土也，命之曰五施，五七三十五尺而至于泉。呼音中角。其水仓，其民强。

赤垆，历强肥，五种无不宜。其麻白，其布黄，其草宜白茅与藿，其木宜赤棠。见是土也，命之曰四施，四七二十八尺而至于泉。呼音中商。其水白而甘，其民寿。

黄唐，无宜也，唯宜黍稷也。宜县泽。行廑落，地润数毁，难以立邑置廑。其草宜黍稷与茅，其木宜櫟、桑。见是土也，命之曰三施，三七二十一尺而至于泉。呼音中宫。其泉黄而糗，流徙。

斥埴，宜大菽与麦。其草宜萑、藿，其木宜杞。见是土也，命之曰再施，二七一十四尺而至于泉。呼音中羽。其泉咸，水流徙。

黑埴，宜稻麦。其草宜苹、藨，其木宜白棠。见是土也，命之曰一施，七尺而至于泉。呼音中徵。其水黑而苦。

凡听徵，如负猪豕觉而骇。凡听羽，如鸣马在野。凡听宫，如牛鸣窞中。凡听商，如离群羊。凡听角，如雉登木以鸣，音疾以清。凡将起五音凡首，先主一而三之，四开以合九九，以是生黄钟小素之首，以成宫。三分而益之以一，为百有八，为徵。不无有三分而去其乘，适足，以是生商。有三分，而复于其所，以是成羽。有三分，去其乘，适足，以是成角。

坟延者，六施，六七四十二尺而至于泉。陕之芳七施，七七四十九尺而至于泉。祀陕八施，七八五十六尺而至于泉。杜陵九施，七九六十三尺而至于泉。延陵十施，七十尺而至于泉。环陵十一施，七十七尺而至于泉。蔓山十二施，八十四尺而至于泉。付山十三施，九十一尺而至于泉。付山白徒十四施，九十八尺而至于泉。中陵十五施，百五尺而至于泉。青山十六施，百一十二尺而至于泉，青龙之所居，庚泥，不可得泉，赤壤礲山十七施，百一十九尺而至于泉，其下清商，不可得泉。□山白壤十八施，百二十六尺而至于泉，其下骈石，不可得泉。徙山十九施，百三十三尺而至于泉，其下有灰壤，不可得泉。高陵土山二十施，百四十尺而至于泉。

山之上，命之曰悬泉，其地不干，其草如茅与走，其木乃櫟，凿之二尺，乃至于泉。山之上，命曰复吕，其草鱼肠与莠，其木乃柳，凿之三尺而至于泉。山之上，命之曰泉英，其草蕲、白昌，其木乃杨，凿之五尺而至于泉。山之材，其草兢与蒿，其木乃格，凿之二七十四尺而至于泉。山之侧，其草蒿与菱，其木乃品榆，凿之三七二十一尺而至于泉。

凡草土之道，各有穀造。或高或下，各有草土。叶下于□，□下于苋，苋下于蒲，蒲下于葦，葦下于藿，藿下于菱，菱下于苳，苳下于蕭，蕭下于薜(薛)，薜下于萑(菴)，萑下于茅。凡彼草物，有十二衰，各有所归。

九州之土，为九十物。每州有常，而物有次。

群土之长，是唯五粟。五粟之物，或赤或青或白或黑或黄，五粟五章。五粟之状，淖而不朐，刚而不穀，不泞车轮，不污手足。其种，大重细重，白茎白秀，无不宜也。五粟之土，若在陵在山，在隤在衍，其阴其阳，尽宜桐柞，莫不秀长。其榆其柳，其檿其桑，其柘其栎，其槐其杨，群木蕃滋数大，条直以长。其泽则多鱼，牧则宜牛羊。其地其樊，俱宜竹、箭、藻、龟、檣、檀。五臭生之：薜荔、白芷、麝芳、椒、连。五臭所校，寡疾难老，士女皆好，其民工巧。其泉黄白，其人夷姤。五粟之土，干而不格，湛而不泽，无高下，葆泽以处。是谓粟土。

粟土之次，曰五沃。五沃之物，或赤或青或黄或白或黑。五沃五物，各有异则。五沃之状，剽恣藁土，虫易全处，恣剽不白，下乃以泽。其种，大苗细苗，触茎黑秀箭长。五沃之土，若在丘在山，在陵在冈，若在阨，陵之阳，其左其右，宜彼群木，桐、柞、扶、櫟，及彼白梓。其梅其杏，其桃其李，其秀生茎起，其棘其棠，其槐其杨，其榆其桑，其札其枋，群木数大，条直以长。其阴则生之楂藟，其阳则安树之五麻，若高若下，不择畴所。其麻大者，如箭如葦，大长以美；其细者，如藿如蒸。欲有与各，大者不类，小者则治，揣而藏之，若众练丝，五臭畴生，莲、与、薜芳，藁本、白芷。其泽则多鱼，牧则宜牛羊。其泉白青；其人坚劲，寡有疥痒，终无瘡醒。五沃之土，干而不斥，湛而不泽，无高下，葆泽以处。是谓沃土。

沃土之次，曰五位。五位之物，五色杂英，各有异章。五位之状，不塌不灰，青恣以落。及其种：大葦无、细葦无，触茎白秀。五位之土，若在冈在陵，在隤在衍，在丘在山，皆宜竹、箭、求、龟、檣、檀。其山之浅，有茏与斥。群木安逐，条长数大：其桑其松，其杞其苳，种木胥容，榆、桃、柳、楝。群药安生，姜与桔梗，小辛、大蒙。其山之臬(注：或“阜”)，多桔、符、榆；其山之末，有箭(注：或“箭”)与苑；其山之旁，有彼黄蕪，及彼白昌，山藟、葦、芒。群药安聚，以圉民殃。其林其澹，其槐其楝，其柞其穀，群木安逐，鸟兽安施。既有麋麋，又且多鹿。其泉青黑，其人轻直，省事少食。无高下，葆泽以处。是谓位土。

位土之次，曰五蔭。五蔭之状，黑土黑落，青怵以肥，芬然若灰，其种樛葛，触茎黄秀恣目，其叶若苑。以蓄殖果木，不若三土以十分之二，是谓蔭土。

蔭土之次，曰五壤。五壤之状，芬然若泽、若屯土。其种，大水肠、细水肠，触茎黄秀以慈。忍水旱，无不宜也。蓄殖果木，不若三土以十分之二，是谓壤土。

壤土之次，曰五浮。五浮之状，捍然如米以葆泽，不离不圻。其种，忍蔭。忍叶如藿叶，以长狐苳。黄茎黑茎黑秀，其粟大，无不宜也。蓄殖果木，不如三土以十分之二。

凡上土三十物，种十二物。

中土曰五恣。五恣之状，麋焉如璫，润湿以处。其种，大稷、细稷，触茎黄秀以慈。忍水旱，细粟如麻。蓄殖果木，不若三土以十分之三。

恣土之次，曰五纁。五纁之状，强力刚坚。其种，大邯郸、细邯郸，茎叶如扶櫟，其粟大。蓄殖果木，不若三土以十分之三。

纁土之次，曰五璫。五璫之状，芬焉若糠以肥。其种，大荔、细荔，青茎黄秀。蓄殖果木，不若三土以十分之三。

璫土之次，曰五剽。五剽之状，华然如芬以脆。其种，大柜、细柜，黑茎青秀。蓄殖果木，不若三土以十分之四。

剽土之次，曰五沙。五沙之状，粟焉如屑尘厉。其种，大蕒、细蕒，白茎青秀以蔓。蓄殖果木，不如三土以十分之四。

沙土之次，曰五塌。五塌之状，累然如仆累，不忍水旱。其种，大樛杞、细樛杞，黑茎黑秀。蓄殖果木，不若三土以十分之四。

凡中土三十物，种十二物。

下土曰五犹。五犹之状如粪。其种，大华、细华、白茎黑秀。蓄殖果木，不如三土以十分之五。

犹土之次，曰五壮。五壮之状如鼠肝。其种，青梁，黑茎黑秀。蓄殖果木，不如三土以十分之五。

壮土之次，曰五殖。五殖之状，甚泽以疏，离圻以臞瘠。其种，雁膳黑实，朱跗黄实。蓄殖果木，不如三土以十分之六。

五殖之次，曰五穀。五穀之状萎萎然，不忍水旱。其种，大菽、细菽，多白实。蓄殖果木，不如三土以十分之六。

穀土之次，曰五皀。五皀之状，坚而不肭。其种，陵稻、黑鹅、马夫。蓄殖果木，不如三土以十分之七。

皀土之次，曰五桀，五桀之状，甚咸以苦，其物为下。其种，白稻长狭。蓄殖果木，不如三土以十分之七。

凡下土三十物，其种十二物。

凡土物九十，其种三十六。

形势解

山者，物之高者也。惠者，主之高行也。慈者，父母之高行也。忠者，臣之高行也。孝者，子妇之高行也。故山高而不崩则祈羊至，主惠而不解则民奉养，父母慈而不解则子妇顺，臣下忠而不解则爵禄至，子妇孝而不解则美名附。故节高而不解，则所欲得矣；解，则不得。故曰：“山高而不崩则祈羊至矣。”

渊者，众物之所生也，能深而不涸，则沈玉至。主者，人之所仰而生也，能宽裕纯厚而不苛伎，则民人附。父母者，子妇之所受教也，能慈仁教训而不失理，则子妇孝。臣下者，主之所用也，能尽力事上，则当于主。子妇者，亲之所以安也，能孝弟顺亲，则当于亲。故渊涸而无水则沈玉不至，主苛而无厚则万民不附，父母暴而无恩则子妇不亲，臣下随而不忠则卑辱困穷，子妇不安亲则祸忧至。故渊不涸，则所欲者至；涸，则不至。故曰：“渊深而不涸则沈玉极。”

天，覆万物，制寒暑，行日月，次星辰，天之常也。治之以理，终而复始。主，牧万民，治天下，莅百官，主之常也。治之以法，终而复始。和子孙，属亲戚，父母之常也。治之以义，终而复始。敦敬忠信，臣下之常也。以事其主，终而复始。爱亲善养，思敬奉教，子妇之常也。以事其亲，终而复始。故天不失其常，则寒暑得其时，日月星辰得其序。主不失其常，则群臣得其义，百官守其事。父母不失其常，则子孙和顺，亲戚相欢。臣下不失其常，则事无过失，而官职政治。子妇不失其常，则长幼理而亲疏和。故用常者治，失常者乱。天未尝变，其所以治也。故曰：“天不变其常。”

地生养万物，地之则也。治安百姓，主之则也。教护家事，父母之则也。正谏死节，臣下之则也。尽力共养，子妇之则也。地不易其则，故万物生焉。主不易其则，故百姓安焉。父母不易其则，故家事辨焉。臣下不易其则，故主无过失。子妇不易其则，故亲养备具。故用则者安，不用则者危。地未尝易，其所以安也。故曰：“地不易其则。”

春者，阳气始上，故万物生。夏者，阳气毕上，故万物长。秋者，阴气始下，故万物收。冬者，阴气毕下，故万物藏。故春夏生长，秋冬收藏，四时之节也。赏赐刑罚，主之节也。四时未尝不生杀也，主未尝不赏罚也。故曰：“春秋冬夏不更其节也。”

天，覆万物而制之；地，载万物而养之；四时，生长万物而收藏之。古以至今，不更其道。故曰：“古今一也。”

蛟龙，水虫之神者也。乘于水则神立，失于水则神废。人主，天下之有威者也。得民则威立，失民则威废。蛟龙待得水而后立其神，人主待得民而后成其威。故曰：“蛟龙得水而神可立也。”

虎豹，兽之猛者也，居深林广泽之中则人畏其威而载之。人主，天下之有势者也，深居则人畏其势。故虎豹去其幽而近于人，则人得之而易其威。人主去其门而迫于民，则民轻之而傲其势。故曰：“虎豹托幽而威可载也。”

风，漂物者也。风之所漂，不避贵贱美恶。雨，濡物者也。雨之所堕，不避小大强弱。风雨至公而无私，所行无常乡，人虽遇漂濡而莫之怨也。故曰：“风雨无乡而怨怒不及也。”

人主之所以令则行禁则止者，必令于民之所好而禁于民之所恶也。民之情莫不欲生而恶死，莫不欲利而恶害。故上令于生、利人，则令行；禁于杀、害人，则禁止。令之所以行者，必民乐其政也，而令乃行。故曰：“贵有以行令也。”

人主之所以使下尽力而亲上者，必为天下致利除害也。故德泽加于天下，惠施厚于万物，父子得以安，群生得以育，故万民欢尽其力而乐为上用。入则务本疾作以实仓廩，出则尽节死敌以安社稷，虽劳苦卑辱而不敢告也。此贱人之所以亡其卑也。故曰“贱有以亡卑。”

起居时，饮食节，寒暑适，则身利而寿命益，起居不时，饮食不节，寒暑不适，则形体累而寿命损。人惰而侈则贫，力而俭则富。夫物莫虚至，必有以也。故曰：“寿夭贫富无徒归也。”

法立而民乐之，令出而民衔之，法令之合于民心如符节之相得也，则主尊显。故曰：“衔令者君之尊也。”

人主出言，顺于理，合于民情，则民受其辞。民受其辞则名声章。故曰：“受辞者名之运也。”

明主之治天下也，静其民而不扰，佚其民而不劳。不扰则民自循；不劳则民自试。故曰：“上无事而民自试。”

人主立其度量，陈其分职，明其法式，以莅其民，而不以言先之，则民循正。所谓抱蜀者，祠器也。故曰：“抱蜀不言而庙堂既修。”

将将鸿鹄，貌之美者也。貌美，故民歌之。德义者，行之美者也。德义美，故民乐之。民之所歌乐者，美行德义也，而明主鸿鹄有之。故曰：“鸿鹄将将，维民歌之。”

济济者，诚庄事断也；多士者，多长者也。周文王诚庄事断，故国治。其群臣明理以佐主，故主明。主明而国治，竟内被其利泽，殷民举首而望文王，愿为文王臣。故曰：“济济多士，殷民化之。”

纣之为主也，劳民力，夺民财，危民死，冤暴之令，加于百姓；僭毒之使，施于天下。故大臣不亲，小民疾怨，天下叛之而愿为文王臣者，纣自取之也。故曰：“纣之失也。”

无仪法程式，蜚摇而无所定，谓之蜚蓬之间。蜚蓬之间，明主不听也。无度之言，明主不许也。故曰：“蜚蓬之间，不在所宾。”

道行则君臣亲，父子安，诸生育。故明主之务，务在行道，不顾小物。燕爵，物之小者也。故曰：“燕爵之集，道行不顾。”

明主之动静得理义，号令顺民心，诛杀当其罪，赏赐当其功，故虽不用牺牲珪璧祷于鬼神，鬼神助之，天地与之，举事而有福。乱主之动作失义理，号令逆民心，诛杀不当其罪，赏赐不当其功，故虽用牺牲珪璧祷于鬼神，鬼神不助，天地不与，举事而有祸。故曰：“牺牲珪璧不足以享鬼神。”

主之所以为功者，富强也。故国富兵强，则诸侯服其政，邻敌畏其威，虽不用宝币事诸侯，诸侯不敢犯也。主之所以为罪者，贫弱也。故国贫兵弱，战则不胜，守则不固，虽出名器重宝以事邻敌，不免于死亡之患。故曰：“主功有素，宝币奚为？”

羿，古之善射者也。调和其弓矢而坚守之。其操弓也，审其高下，有必中之道，故能多发而多中。明主，犹羿也，平和其法，审其废置而坚守之，有必治之道，故能多举而多当。道者，羿之所以必中也，主之所以必治也。射者，弓弦发矢也。故曰：“羿之道非射也。”

造父，善驭马者也。善视其马，节其饮食，度量马力，审其足走，故能取远道而马不罢，明主，犹造父也。善治其民，度量其力，审其技能，故立功而民不困伤。故术者，造父之所以取远道也，主之所以立功名也。驭者，操辔也。故曰，“造父之术非驭也。”

奚仲之为车器也，方圜曲直皆中规矩钩绳，故机旋相得，用之牢利，成器坚固。明主，犹奚仲也，言辞动作，皆中术数，故众理相当，上下相亲。巧者，奚仲之所以为器也，主之所以为治也。斫削者，斤刀也。故曰：“奚仲之巧非斫削也。”

民，利之则来，害之则去。民之从利也，如水之走下，于四方无择也。故欲来民者，先起其利，虽不召而民自至。设其所恶，虽召之而民不来也。故曰：“召远者使无为焉。”

莅民如父母，则民亲爱之。道之纯厚，遇之（有）【真】实，虽不言曰吾亲民，而民亲矣。莅民如仇讎，则民疏之。道之不厚，遇之无实，诈伪并起，虽言曰吾亲民，民不亲也。故曰：“亲近者言无事焉。”

明主之使远者来而近者亲也，为之在心。所谓夜行者，心行也。能心行德，则天下莫能与之争矣。故曰：“唯夜行者独有之乎。”

为主而贼，为父母而暴，为臣下而不忠，为子妇而不孝，四者人之大失也。大失在身，虽有小善，不得力贤。所谓平原者，下泽也，虽有小封，不得为高。故曰：“平原之隰，奚有于高？”

为主而惠，为父母而慈，为臣下而忠，为子妇而孝，四者人之高行也。高行在身，虽有小过，不为不肖。所谓大山者，山之高者也，虽有小隈，不以为深。故曰：“大山之隈，奚有于深？”

毁誉贤者之谓訾，推誉不肖之谓誉。訾誉之人得用，则人主之明蔽，而毁誉之言起。任之大事，则事不成而祸患至。故曰：“訾誉之人，勿与任大。”

明主之虑事也，为天下计者，谓之讷臣。讷臣则海内被其泽，泽布于天下，后世享其功久远而利愈多。故曰：“讷臣者可与远举。”

圣人择可言而后言，择可行而后行。偷得利而后有害，偷得乐而后有忧者，圣人不为也。故圣人择言必顾其累，择行必顾其忧。故曰：“顾忧者可与致道。”

小人者，枉道而取容，适主意而偷说，备利而偷得。如此者，其得之虽速，祸患之至亦急。故圣人去而不用也。故曰：“其计也速而忧在近者，往而勿召也。”

举一而为天下长利者，谓之举长。举长则被其利者众，而德义之所见远。故曰：“举长者可远见也。”

天之裁大，故能兼覆万物；地之裁大，故能兼载万物；人主之裁大，故容物多而众人得比焉。故曰：“裁大者众之所比也。”

贵富尊显，民归乐之，人主莫不欲也。故欲民之怀乐己者，必服道德而勿厌也，而民怀乐之。故曰：“美人之怀，定服而勿厌也。”

圣人之求事也，先论其理义，计其可否。故义则求之，不义则止。可则求之，不可则止。故其所得事者，常为身宝。小人之求事也，不论其理义，不计其可否，不义亦求之，不可亦求之。故其所得事者，未尝为赖也。故曰：“必得之事，不足赖也。”

圣人之诺已也，先论其理义，计其可否。义则诺，不义则已；可则诺，不可则已。故其诺未尝不信也。小人不义亦诺，不可亦诺，言而必诺。故其诺未必信也。故曰：“必诺之言，不足信也。”

谨于一家，则立于一家；谨于一乡，则立于一乡；谨于一国，则立于一国；谨于天下，则立于天下。是故其所谨者小，则其所立亦小；其所谨者大，则其所立亦大。故曰：“小谨者不大立。”

海不辞水，故能成其大；山不辞土石，故能成其高；明主不厌人，故能成其众；士不厌学，故能成其圣。饕者，多所恶也。谏者，所以安主也；食者，所以肥体也。主恶谏则不安，人饕食则不肥。故曰：“饕食者不肥体也。”

言而语道德忠信孝弟者，此言无弃者。天公平而无私，故美恶莫不覆；地公平而无私，故小大莫不载。无弃之言，公平而无私，故贤不肖莫不用。故无弃之言者，参伍于天地之无私也。故曰：“有无弃之言者，必参之于天地矣。”

明主之官物也，任其所长，不任其所短，故事无不成而功无不利。乱主不知物之各有所长所短也，而责必备。夫虑事定物，辩明礼义，人之所长而螻蛄之所短也；缘高出险，螻蛄之所长而人之所短也。以螻蛄之所长责人，故其令废而责不塞。故曰：“坠岸三仞，人之所大难也，而螻蛄饮焉。”

明主之举事也，任圣人之虑，用众人之力，而不自与焉。故事成而福生。乱主自智也，而不因圣人之虑；矜奋自功，而不因众人之力；专用己，而不听正谏，故事败而祸生。故曰：“伐矜好专，举事之祸也。”

马者，所乘以行野也。故虽不行于野，其养食马也，未尝解情也。民者，所以守战也。故虽不守战，其治养民也，未尝解情也。故曰：“不行其野，不违其马。”

天生四时，地生万财，以养万物而无取焉。明主配天地者也，教民以时，劝之以耕织，以厚民养，而不伐其功，不私其利。故曰：“能予而无取者，天地之配也。”

解情简慢，以之事主则不忠，以之事父母则不孝，以之起事则不成。故曰：“怠倦者不及也。”

以规矩为方圆则成，以尺寸量长短则得，以法数治民则安。故事不广于理者，其成若神。故曰：“无广者疑神。”

事主而不尽力则有刑，事父母而不尽力则不亲，受业问学而不加务则不成。故朝不勉力务进，夕无见功。故曰：“朝忘其事，夕失其功。”

中情信诚则名誉美矣，修行谨敬则尊显附矣。中无情实则名声恶矣，修行慢易则污辱生矣。故曰：“邪气袭内。正色乃衰也。”

为人君而不明君臣之义以正其臣，则臣不知于为臣之理以事其主矣。故曰：“君不君则臣不臣。”

为人父而不明父子之义以教其子而整齐之，则子不知为人子之道以事其父矣。故曰：“父不父则子不子。”

君臣亲，上下和，万民辑，故主有令则民行之，上有禁则民不犯。君臣不亲，上下不和，万民不辑，故令则不行，禁则不止。故曰：“上下不和，令乃不行。”

言辞信，动作庄，衣冠正，则臣下肃。言辞慢，动作亏，衣冠惰，则臣下轻之。故曰：“衣冠不正则宾者不肃。”

仪者，万物之程式也。法度者，万民之仪表也。礼义者，尊卑之仪表也。故动有仪则令行，无仪则令不行。故曰：“进退无仪则政令不行。”

人主者，温良宽厚则民爱之，整齐严庄则民畏之。故民爱之则亲，畏之则用。夫民亲而为用，王之所急也。故曰：“旦怀旦威则君道备矣。”

人主能安其民，则事其主如事其父母。故主有忧则忧之，有难则死之。主视民如土，则民不为用，主有忧则不忧，有难则不死。故曰：“莫乐之则莫哀之，莫生之则莫死之。”

民之所以守战至死而不衰者，上之所以加施于民者厚也。故上施厚，则民之报上亦厚；上施薄，则民之报上亦薄。故薄施而厚责，君不能得之于臣，父不能得之于子。故曰：“往者不至，来者不极。”

道者，扶持众物，使得生育，而各终其性命者也。故或以治乡，或以治国，或以治天下。故曰：“道之所言者一也，而用之者异。”

闻道而以治一乡，亲其父子，顺其兄弟，正其习俗，使民乐其上，安其土，为一乡主干者，乡之人也。故曰：“有闻道而好为乡者，一乡之人也。”

民之从有道也，如饥之先食也，如寒之先衣也，如暑之先阴也。故有道则民归之，无道则民去之。故曰：“道往者其人莫来，道来者其人莫往。”

道者，所以变化身而之正理者也，故道在身则言自顺，行自正，事君自忠，事父自孝，遇人自理。故曰：“道之所设，身之化也。”

天之道，满而不溢，盛而不衰。明主法象天道，故贵而不骄，富而不奢，行理而不惰。故能长守贵富，久有天下而不失也。故曰：“持满者与天。”

明主救天下之祸，安天下之危者也。夫救祸安危者，必待万民之为用也，而后能为之。故曰：“安危者与人。”

地大国富，民众兵强，此盛满之国也。虽已盛满，无德厚以安之，无度数以治之，则国非其国，而民无其民也。故曰，“失天之度，虽满必涸。”

臣不亲其主，百姓不信其吏，上下离而不和，故虽自安，必且危之。故曰：“上下不和，虽安必危。”

主有天道，以御其民，则民一心而奉其上，故能贵富而久王天下。失天之道，则民离叛而不听从，故主危而不得久王天下。故曰：“欲王天下而失天之道，天下不可得而王也。”

人主务学术数，务行正理，则化变日进，至于大功，而愚人不知也。乱主淫佚邪枉，日为无道，至于灭亡，而不自知也。故曰：“莫知其为之，其功既成；莫知其舍之也，藏之而无形。”

古者三王五伯皆人主之利天下者也，故身贵显而子孙被其泽。桀、纣、幽、厉皆人主之害天下者也，故身困伤而子孙蒙其祸。故曰：“疑今者察之古，不知来者视之往。”

神农教耕生谷，以致民利。禹身决渚，斩高桥下，以致民利。汤武征伐无道，诛杀暴乱，以致民利。故明王之动作虽异，其利民同也。故曰：“万事之任也，异起而同归，古今一也。”

栋生桡不胜任则屋覆，而人不怨者，其理然也。弱子，慈母之所爱也，不以其理动者，下瓦则慈母答之。故以其理动者，虽覆屋不为怨；不以其理动者，下瓦必答。故曰：“生栋覆屋，怨怒不及；弱子下瓦，慈母操箠。”

行天道，出公理，则远者自亲；废天道，行私为，则子母相怨。故曰：“天道之极，远者自亲；人事之起，近亲造怨。”

古者，武王地方不过百里，战卒之众不过万人，然能战胜攻取，立为天子，而世谓之圣王者，知为之之术也。桀、纣贵为天子，富有海内，地方甚大，战卒甚众，而身死国亡，为天下僂者，不知为之之术也。故能为之，则小可为大，贱可为贵。不能为之，则虽为天子，人犹夺之也。故曰：“巧者有余而拙者不足也。”

明主上不逆天，下不圯地，故天予之时，地生之财。乱主上逆天道，下绝地理，故天不予时，地不生财。故曰：“其功顺天者，天助之；其功逆天者，天违之。”

古者，武王，天之所助也。故虽地小而民少，犹之为天子也。桀纣，天之所违也，故虽地大民众，犹之困辱而死亡也。故曰：“天之所助，虽小必大；天之所违，虽大必削。”

与人交，多诈伪无情实，偷取一切，谓之乌集之交。乌集之交，初虽相欢，后必相咄。故曰：“乌集之交，虽善不亲。”

圣人之与人约结也，上观其事君也，内观其事亲也，必有可知之理，然后约结。约结而不袭于理，后必相倍。故曰：“不重之结，虽固必解。道之用也，贵其重也。”

明主与圣人谋，故其谋得；与之举事，故其事成。乱主与不肖者谋，故其计失；与之举事，故其事败。夫计失而事败，此与不可之罪。故曰：“毋与不可。”

主度量人力之所能为，而后使焉。故令于人之所能为，则令行；使于人之所能为，则事成。乱主不量人力，令于人之所不能为，故其令废；使于人之所不能为，故其事败。夫令出而废，举事而败，此强不能之罪也。故曰：“毋强不能。”

狂惑之人，告之以君臣之义、父子之理、贵贱之分，不信圣人之言也，而反害伤之。故圣人不告也。故曰：“毋告不知。”

与不肖者举事，则事败；使于人之所不能为，则令废；告狂惑之人，则身害。故曰：“与不可，强不能，告不知，谓之劳而无功。”

常以言翹明，其与人也，其爱人也，其有德于人也，以此为友则不亲，以此为交则不结，以此有德于人则不报。故曰：“见与之友，几于不亲；见爱之交，几于不结；见施之德，几于不报。四方之所归，心行者也。”

明主不用其智，而任圣人之智；不用其力，而任众人之力。故以圣人之智思虑者，无不知也；以众人之力起事者，无不成也。能自去而因天下之智力起，则身逸而福多。乱主独用其智，而不任圣人之智；独用其力，而不任众人之力，故其身劳而祸多。故曰：“独任之国，劳而多祸。”

明主内行其法度，外行其理义，故邻国亲之，与国信之，有患则邻国忧之，有难则邻国救之。乱主内失其百姓，外不信于邻国，故有患则莫之忧也，有难则莫之救也，外内皆失，孤特而无党，故国弱而主辱。故曰，“独国之君，卑而不威。”

明主之治天下也，必用圣人，而后天下治；妇人之求夫家也，必用媒，而后家事成。故治天下而不用圣人，则天下乖乱而民不亲也；求夫家而不用媒，则丑耻而人不信也。故曰，“自媒之女，丑而不信。”

明主者，人未之见而有亲心焉者，有使民亲之之道也。故其位安而民往之。故曰：“未之见而亲焉，可以往矣。”

尧舜，古之明主也。天下推之而不倦，誉之而不厌，久远而不忘者，有使民不忘之道也。故其位安而民来之。故曰：“久而不忘焉，可以来矣。”

日月，昭察万物者也，天多云气，蔽盖者众，则日月不明。人主，犹日月也，群臣多奸立私，以拥蔽主，则主不得昭察其臣下，臣下之情不得上通。故奸邪日多而人主愈蔽。故曰：“日月不明，天不易也。”

山，物之高者也。地险秽不平易，则山不得见。人主，犹山也，左右多党比周以壅其主，则主不得见。故曰：“山高而不见，地不易也。”

人主出言不逆于民心，不悖于理义，其所言足以安天下者也，人唯恐其不复言也。出言而离父子之亲，疏君臣之道，害天下之众，此言之不可复者也，故明主不言也。故曰：“言而不可复者，君不言也。”

人主身行方正，使人有礼，遇人有理，行发于身而为天下法式者，人唯恐其不复行也。身行不正，使人暴虐，遇人不信，行发于身而为天下笑者，此不可复之行，故明主不行也。故曰：“行而不可再者，君不行也。”

言之不可复者，其言不信也；行之不可再者，其行贼暴也。故言而不信则民不附，行而贼暴则天下怨。民不附，天下怨，此灭亡之所从生也，故明主禁之。故曰，“凡言之不可复，行之不可再者，有国者之大禁也。”

立政九败解

人君唯毋听寝兵，则群臣宾客莫敢言兵。然则内之不知国之治乱，外之不知诸侯强弱，如是则城郭毁坏，莫之筑补；甲弊兵敝，莫之修缮。如是则守圉之备毁矣，辽远之地谋，边竟之士修，百姓无圉敌之心。故曰，“寝兵之说胜，则险阻不守。”

人君唯毋听兼爱之说，则视天下之民如其民，视国如吾国。如是则无并兼攘夺之心，无覆军败将之事。然则射御勇力之士不厚禄，覆军杀将之臣不贵爵，如是则射御勇力之士出在外矣。我能毋攻人可也，不能令人毋攻我。彼求地而予之，非吾所欲也，不予而与战，必不胜也。彼以教士，我以驱众；彼以良将，我以无能，其败必覆军杀将。故曰：“兼爱之说胜，则士卒不战。”

人君唯无好全生，则群臣皆全其生，而生又养。生养何也？曰：滋味也，声色也，然后为养生。然则从欲妄行，男女无别，反于禽兽。然则礼义廉耻不立，人君无以自守也。故曰：“全生之说胜，则廉耻不立。”

人君唯无听私议自贵，则民退静隐伏，窟穴就山，非世间上，轻爵禄而贱有司。然则令不行禁不止。故曰：“私议自贵之说胜，则上令不行。”

人君唯无好金玉货财，必欲得其所好，然则必有以易之。所以易之者何也？大官尊位，不然则尊爵重禄也。如是则不肖者在上位矣。然则贤者不为下，智者不为谋，信者不为约，勇者不为死。如是则驱国而捐之也。故曰：“金玉货财之说胜，则爵服下流。”

人君唯毋听群徒比周，则群臣朋党，蔽美扬恶。然则国之情伪不见于上。如是则朋党者处前，寡党者处后。夫朋党者处前，贤、不肖不分，则争夺之乱起，而君在危殆上，党与成于乡。如是则货财行于国，法制毁于官，群臣务佞而不求用，然则无爵而贵，无禄而富。故曰：“请谒任举之说胜，则绳墨不正。”

人君唯无听谄谀饰过之言，则败。奚以知其然也？夫谄臣者，常使其主不悔其过不更其失者也，故主惑而不自知也，如是则谋臣死而谄臣尊矣。故曰：“谄谀饰过之说胜，则巧佞者用。”

版法解

版法者，法天地之位，象四时之行，以治天下。四时之行，有寒有暑，圣人法之，故有文有武。天地之位，有前有后，有左有右，圣人法之，以建经纪。春生于左，秋杀于右；夏长于前，冬藏于后。生长之事，文也；收藏之事，武也。是故文事在左，武事在右，圣人法之，以行法令，以治事理。凡法事者，操持不可以不正，操持不正则听治不公；听治不公则治不尽理，事不尽应。治不尽理，则疏远微贱者无所告；事不尽应，则功利不尽举。功利不尽举则国贫，疏远微贱者无所告□则下饶。故曰：“凡将立事，正彼天植。”

天植者，心也。天棺正，则不私近亲，不孽疏远。不私近亲，不孽疏远，则无遗利，无隐治。无遗利，无隐治，则事无不举，物无遗者。欲见天心，明以风雨。故曰：“风雨无违，远近高下，各得其嗣。”

万物尊天而贵风雨。所以尊天者，为其莫不受命焉也；所以贵风雨者，为其莫不待风而动待雨而濡也。若使万物释天而更有所受命，释风而更有所仰动，释雨而更有所仰濡，则无为尊天而贵风雨矣。今人君之所尊安者，为其威立而令行也。其所以能立威行令者，为其威利之操莫不在君也。若使威利之操不专在君，而有所分散，则君日益轻而威利日衰，侵暴之道也。故曰：“三经既飭，君乃有国。”

乘夏方长，审治刑赏，必明经纪，陈义设法。断事以理，虚气平心，乃去怒喜。若倍法弃令而行怒喜，祸乱乃生，上位乃殆。故曰：“喜无以赏，怒无以杀。喜以赏，怒以杀，怨乃起，令乃废。骤令而不行，民心乃外，外之有徒，祸乃始牙。众之所忿，寡不能图。”

冬既闭藏，百事尽止，往事毕登，来事未起。方冬无事，慎观终始，审察事理。事有先易而后难者，有始不足见而终不可及者；此常利之所以不举，事之所以困者也。事之先易者，人轻行之，人轻行之，则必困难成之事；始不足见者，人轻弃之，人轻弃之，则必失不可及之功。夫数困难成之事，而时失不可及之功，衰耗之道也。是故明君审察事理，慎观终始，为必知其所成，成必知其所用，用必知其所利害。为而不知所成，成而不知所用，用而不知所利害，谓之妄举。妄举者，其事不成，其功不立。故曰：“举所美必观其所终，废所恶必计其所穷。”

凡人君者，欲民之有礼义也。夫民无礼义，则上下乱而贵贱争。故曰：“庆勉敦敬以显之，富禄有功以劝之，爵贵有名以休之。”

凡人君者，欲众之亲上乡意也，欲其从事之胜任也。而众者，不爱则不亲，不亲则不明，不教顺则不乡意。是故明君兼爱以亲之，明教顺以道之，便其势，利其备，爱其力，而勿夺其时以利之。如此则众亲上乡意，从事胜任矣。故曰：“兼爱无遗，是谓君心。必先顺教，万民乡风。旦暮利之，众乃胜任。”

治之本二：一曰人，二曰事。人欲必用，事欲必工。人有逆顺，事有称量。人心逆则人不用，事失称量则事不工。事不工则伤，人不用则怨。故曰：“取人以己，成事以质。”

成事以质者，用称量也。取人以己者，度恕而行也。度恕者，度之于己也，己之所不安，勿施于人。故曰：“审用财，慎施报，察称量。故用财不可以嗇，用力不可以苦。用财嗇则费，用力苦则劳矣。”

奚以知其然也？用力苦则事不工，事不工而数复之，故曰劳矣。用财嗇则不当人心，不当人心则怨起。用财而生怨，故曰费。怨起而不复反，众劳而不得息，则必有崩阤堵坏之心。故曰：“民不足，令乃辱；民苦殃，令不行。施报不得，祸乃始昌；祸昌而不悟，民乃自图。”

凡国无法则众不知所为，无度则事无机，有法不正，有度不直，则治辟。治辟则国乱。故曰：“正法直度，罪杀不赦。杀僂必信，民畏而惧。武威既明，令不再行。”

凡民者，莫不恶罚而畏罪。是以人君严教以示之，明刑罚以致之。故曰：“顿卒怠倦以辱之，罚罪有过以惩之，杀僂犯禁以振之。”

治国有三器，乱国有六攻。明君能胜六攻而立三器，则国治；不肖之君不能胜六攻而立三器，故国不治。三器者何也？曰：号令也、斧钺也、禄赏也。六攻者何也？亲也、贵也、货也、色也、巧佞也、玩好也。三器之用何也？曰：非号令无以使下，非斧钺无以畏众，非禄赏无以劝民。六攻之败何也？曰：虽不听而可以得存，虽犯禁而可以得免，虽无功而可以得富。夫国有不听而可以得存者，则号令不足以使下；有犯禁而可以得免者，则斧钺不足以畏众；有无功而可以得富者，则禄赏不足以劝民。号令不足以使下，斧钺不足以畏众，禄赏不足以劝民，则人君无以自守也。然则明君奈何？明君不为六者变更号令，不为六者疑错斧钺，不为六者益损禄赏。故曰：“植固而不动，奇邪乃恐。奇革邪化，令往民移。”

凡人君者，覆载万民而兼有之，烛临万族而事使之。是故以天地、日月、四时为主、为质，以治天下。天覆而无外也，其德无所不在；地载而无弃也，安固而不动，故莫不生殖。圣人法之以覆载万民，故莫不得其职姓，得其职姓，则莫不为用。故曰：“法天合德，象地无亲。”

日月之明无私，故莫不得光。圣人法之，以烛万民，故能审察，则无遗善，无隐奸。无遗善，无隐奸，则刑赏信必。刑赏信必，则善劝而奸止。故曰：“参于日月。”

四时之行，信必而著明。圣人法之，以事万民，故不失时功。故曰：“伍于四时。”

凡众者，爱之则亲，利之则至。是故明君设利以致之，明爱以亲之。徒利而不爱，则众至而不亲；徒爱而不利，则众亲而不至。爱施俱行，则说君臣、说朋友、说兄弟、说父子。爱施所设，四固不能守。故曰：“说在爱施。”

凡君所以有众者，爱施之德也。爱有所移，利有所并，则不能尽有。故曰：“有众在废私。”

爱施之德虽行而无私，内行不修，则不能朝远方之君。是故正君臣上下之义，饰父子兄弟夫妻之义，饰男女之别，别疏数之差，使君德臣忠，父慈子孝，兄爱弟敬，礼义章明。如此则近者亲之，远者归之。故曰：“召远在修近。”

闭祸在除怨，非有怨乃除之，所事之地常无怨也。凡祸乱之所生，生于怨咎；怨咎所生，生于非理。是以明君之事众也必经，使之必道，施报必当，出言必得，刑罚必理。如此则众无郁怨之心，无憾恨之意，如此则祸乱不生，上位不殆。故曰：“闭祸在除怨也。”

凡人君所以尊安者，贤佐也。佐贤则君尊、国安、民治，无佐则君卑、国危、民乱。故曰：“备长存乎任贤。”

凡人者，莫不欲利而恶害，是故与天下同利者，天下持之；擅天下之利者，天下谋之。天下所谋，虽立必隳；天下所持，虽高不危。故曰：“安高在乎同利。”

明法解

明主者，有术数而不可得欺也，审于法禁而不可犯也，察于分职而不可乱也。故群臣不敢行其私，贵臣不得蔽贱，近者不得塞远，孤寡老弱不失其（所）职，竟内明辨而不相逾越。此之谓治国。故《明法》曰：“所谓治国者，主道明也。”

明主者，上之所以一民使下也。私术者，下之所以侵上乱主也。故法废而私行，则人主孤特而独立，人臣群党而成朋。如此则主弱而臣强，此之谓乱国。故《明法》曰：“所谓乱国者，臣术胜也。”

明主在上位，有必治之势，则群臣不敢为非。是故群臣之不敢欺主者，非爱主也，以畏主之威势也；百姓之争用，非以爱主也，以畏主之法令也。故明主操必胜之数，以治必用之民；处必尊之势，以制必服之臣。故令行禁止，主尊而臣卑。故《明法》曰：“尊君卑臣，非计亲也，以势胜也。”

明主之治也，县爵禄以劝其民，民有利于上，故主有以使之；立刑罚以威其下，下有畏于上，故主有以牧之。故无爵禄则主无以劝民，无刑罚则主无以威众。故人臣之行理奉命者，非以爱主也，且以就利而避害也；百官之奉法无奸者，非以爱主也，欲以爱爵禄而避罚也。故《明法》曰：“百官论职，非惠也，刑罚必也。”

人主者，擅生杀，处威势，操令行禁止之柄以御其群臣，此主道也。人臣者，处卑贱，奉主令，守本任，治分职，此臣道也。故主行臣道则乱，臣行主道则危。故上下无分，君臣共道，乱之本也。故《明法》曰：“君臣共道则乱。”

人臣之所以畏恐而谨事主者，以欲生而恶死也。使人不欲生，不恶死，则不可得而制也。夫生杀之柄，专在大臣，而主不危者，未尝有也。故治乱不以法断而决于重臣，生杀之柄不制于主而在群下，此寄生之主也。故人主专以其威势予人，则必有劫杀之患；专以其法制予人，则必有乱亡之祸。如此者，亡主之道也。故《明法》曰：“专授则失。”

凡为主而不得行其令，废法而恣群臣，威严已废，权势已夺，令不得出，群臣弗为用，百姓弗为使，竟内之众不制，则国非其国而民非其民。如此者，灭主之道也。故《明法》曰：“令本不出谓之灭。”

明主之道，卑贱不待尊贵而见，大臣不因左右而进，百官条通，群臣显见，有罚者主见其罪，有赏者主知其功。见知不悖，赏罚不差。有不蔽之术，故无壅遏之患。乱主则不然，法令不得至于民，疏远隔闭而不得闻。如此者，壅遏之道也。故《明法》曰：“令出而留谓之壅。”

人臣之所以乘而为奸者，擅主也。臣有擅主者，则主令不得行，而下情不上通。人臣之力，能隔君臣之间，而使美恶之情不扬闻，祸福之事不通彻，人主迷惑而无从悟，如此者，塞主之道也。故《明法》曰：“下情不上通谓之塞。”

明主者，兼听独断，多其门户。群臣之道，下得明上，贱得言贵，故奸人不敢欺。乱主则不然，听无术数，断事不以参伍。故无能之士上通，邪枉之臣专国，主明蔽而聪塞，忠臣之欲谋谏者不得进。如此者，侵主之道也。故《明法》曰：“下情上而道止，谓之侵。”

人主之治国也，莫不有法令赏罚。具故其法令明而赏罚之所立者当，则主尊显而奸不生；其法令逆而赏罚之所立者不当，则群臣立私而壅塞之，朋党而劫杀之。故《明法》曰：“灭、塞、侵、壅之所生，从法之不立也。”

法度者，主之所以制天下而禁奸邪也，所以牧领海内而奉宗庙也。私意者，所以生乱长奸而害公正也，所以壅蔽失正而危亡也。故法度行则国治，私意行则国乱。明主虽心之所爱而无功者不赏也，虽心之所憎而无罪者弗罚也。案法式而验得失，非法度不留意焉。故《明法》曰：“先王之治国也，不淫意于法之外。”

明主之治国也，案其当宜，行其正理。故其当赏者，群臣不得辞也；其当罚者，群臣不敢避也。夫赏功诛罪，所以为天下致利除害也。草茅弗去，则害禾谷；盗贼弗诛，则伤良民。夫舍公法而行私惠，则是利奸邪而长暴乱也。行私惠而赏无功，则是使民偷幸而望于上也；行私惠而赦有罪，则是使民轻上而易为非也。夫舍公法用私惠，明主不为也。故《明法》曰：“不为惠于法之内。”

凡人主莫不欲其民之用也。使民用者，必法立而令行也。故治国使众莫如法，禁淫止暴莫如刑。故贫者非不欲夺富者财也，然而不敢者，法不使也；强者非不能暴弱也，然而不敢者，畏法诛也。故百官之事，案之以法，则奸不生；暴慢之人，诛之以刑，则祸不起；群臣并进，策之以数，则私无所立。故《明法》曰：“动无非法者，所以禁过而外私也。”

人主之所以制臣下者，威势也。故威势在下，则主制于臣；威势在上，则臣制于主。夫蔽主者，非塞其门守其户也，然而令不行、禁不止、所欲不得者，失其威势也。故威势独在于主，则群臣畏敬；法政独出于主，则天下服德。故威势分于臣则令不行，法政出于臣则民不听。故明主之治天下也，威势独在于主而不与臣共，法政独制于主而不从臣出。故《明法》曰：“威不两错，政不二门。”

明主者，一度量，立表仪，而坚守之。故令下而民从。法者，天下之程式也，万事之仪表也；吏者，民之所悬命也。故明主之治也，当于法者赏之，违于法者诛之。故以法诛罪，则民就死而不怨；以法量功，则民受赏而无德也。此以法举错之功也。故《明法》曰：“以法治国，则举错而已。”

明主者，有法度之制、故群臣皆出于方正之治而不敢为奸，百姓知主之从事于法也，故吏之所使者，有法则民从之，无法则止，民以法与吏相距，下以法与上从事。故诈伪之人不得欺其主，嫉妒之人不得用其贼心，谗谀之人不得施其巧。千里之外，不敢擅为非。故《明法》曰：“有法度之制者，不可巧以诈伪。”

权衡者，所以起轻重之数也。然而人不事者，非心恶利也，权不能为之多少其数，而衡不能为之轻重其量也。人知事权衡之无益，故不事也。故明主在上位，则官不得枉法，吏不得为私。民知事吏之无益，故财货不行于吏，权衡平正而待物，故奸诈之人不得行其私。故《明法》曰：“有权衡之称者，不可欺以轻重。”

尺寸寻丈者，所以得长短之情也。故以尺寸量短长，则万举而万不失矣。是故尺寸之度，虽富贵众强，不为益长；虽贫贱卑辱，不为损短。公平而无所偏，故奸诈之人不能误也。故《明法》曰：“有寻丈之数者，不可差以长短。”

国之所以乱者，废事情而任非誉也。故明主之听也，言者责之以其实，誉人者试之以其官。言而无实者，诛；吏而乱官者，诛。是故虚言不敢进，不肖者不敢受官。乱主则不然，听言而不督其实，故群臣以虚誉进其党；任官而不责其功，故愚污之吏在庭。如此则群臣相推以美名，相假以功伐，务多其佞而不为主用。故《明法》曰：“主释法以誉进能，则臣离上而下比周矣；以党举官，则民务佞而不求用矣。”

乱主不察臣之功劳，誉众者，则赏之；不审其罪过，毁众者，则罚之。如此者，则邪臣无功而得赏，忠正无罪而有罚。故功多而无赏，则臣不务尽力；行正而有罚，则贤圣无从竭能；行货财而得爵禄，则污辱之人在官；寄托之人不肖而位尊，则民倍公法而趋有势。如此，则恚愿之人失其职，而廉洁之吏失其治。故《明法》曰：“官之失其治也，是主以誉为赏而以毁为罚也。”

平吏之治官也，行法而无私，则奸臣不得其利焉。此奸臣之所务伤也。人主不参验其罪过，以无实之言诛之，则奸臣不能无事贵重而求推誉，以避刑罚而受禄赏焉。故《明法》曰：“喜赏恶罚之人，离公道而行私术矣。”

奸臣之败其主也，积渐积微，使主迷惑而不自知也。上则相为侯望于主，下则买誉于民。誉其党而使主尊之，毁不誉者而使主废之。其所利害者，主听而行之，如此，则群臣皆忘主而趋私佞矣。故《明法》曰：“比周以相为愿，是故忘主私佞，以进其誉。”

主无术数，则群臣易欺之；国无明法，则百姓轻为非。是故奸邪之人用国事，则群臣仰利害也。如此，则奸人为之视听者多矣。虽有大义，主无从知之。故《明法》曰：“佞众誉多，外内朋党，虽有大奸，其蔽主多矣。”

凡所谓忠臣者，务明法术，日夜佐主明于度数之理，以治天下者也。奸邪之臣知法术明之必治也，治则奸臣困而法术之士显。是故邪之所务事者，使法无明，主无悟，而已得所欲也。故方正之臣得用则奸邪之臣困伤矣，是方正之与奸邪不两进之势也。奸邪在主之侧者，不能勿恶也。唯恶之，则必候主间而日夜危之。人主不察而用其言，则忠臣无罪而困死，奸臣无功而富贵。故《明法》曰：“忠臣死于非罪，而邪臣起于非功。”

富贵尊显，久有天下，人主莫不欲也。令行禁止，海内无敌，人主莫不欲也。蔽欺侵袭，人主莫不恶也。失天下，灭宗庙，人主莫不恶也。忠臣之欲明法术以致主之所欲而除主之所恶者，奸臣之擅主者，有以私危之，则忠臣无从进其公正之数矣。故《明法》曰：“所死者非罪，所起者非功，然则为人臣者重私而轻公矣。”

乱主之行爵禄也，不以法令案功劳；其行刑罚也，不以法令案罪过。而听重臣之所言。故臣有所欲赏，主为赏之；臣欲有所罚，主为罚之。废其公法，专听重臣。如此，故群臣皆务其党，重臣而忘其主，趋重臣之门而不庭。故《明法》曰：“十至于私人之门，不一至于庭。”

明主之治也，明于分职，而督其成事。胜其任者处官，不胜其任者废免。故群臣皆竭能尽力以治其事。乱主则不然。故群臣处官位，受厚禄，莫务治国者，期于管国之重而擅其利，牧渔其民以富其家。故《明法》曰：“百虑其家，不一图其国。”

明主在上位，则境内之众尽力以奉其主，百官分职致治以安国家。乱主则不然，虽有勇力之士，大臣私之，而非以奉其主也；虽有圣智之士，大臣私之，非以治其国也。故属数虽众，不得进也；百官虽具，不得制也。如此者，有人主之名而无其实。故《明法》曰：“属数虽众，非以尊君也；百官虽具，非以任国也。此之谓国无人。”

明主者，使下尽力而守法分，故群臣务尊主而不敢顾其家；臣主之分明，上下之位审，故大臣各处其位而不敢相贵。乱主则不然，法制废而不行，故群臣得务益其家；君臣无分，上下无别，故群臣得务相贵。如此者，非朝臣少也，众不为用也。故《明法》曰：“国无人者，非朝臣衰也，家与家务相益，不务尊君也；大臣务相贵，而不任国也。”

人主之张官置吏也，非徒尊其身厚奉之而已也，使之奉主之法，行主之令，以治百姓而诛盗贼也。是故其所任官者大，则爵尊而禄厚；其所任官者小，则爵卑而禄薄。爵禄者，人主之所以使吏治官也。乱主之治也，处尊位，受厚禄，养所与佼，而不以官为务。如此者，则官失其能矣。故《明法》曰：“小臣持禄养佼，不以官为事，故官失职。”

明主之择贤人也，言勇者试之以军，言智者试之以官。试于军而有功者则举之，试于官而事治者则用之。故以战功之事定勇怯，以官职之治定愚智；故勇怯愚智之见也，如白黑之分。乱主则不然，听言而不试，故妄言者得用；任人而不官，故不肖者不困。故明主以法案其言而求其实，以官任其身而课其功，专任法不自举焉。故《明法》曰：“先王之治国也，使法择人，不自举也。”

凡所谓功者，安主上，利万民者也。夫破军杀将，战胜攻取，使主无危亡之忧，而百姓无死虏之患，此军士之所以为功者也。奉主法，治境内，使强不凌弱，众不暴寡，万民欢尽其力而奉养其主，此吏之所以为功也。匡主之过，救主之失，明理义以道其主，主无邪僻之行，蔽欺之患，此臣之所以为功也。故明主之治也，明分职而课功劳，有功者赏，乱治者诛，诛赏之所加，各得其宜，而主不自与焉。故《明法》曰：“使法量功，不自度也。”

明主之治也，审是非，察事情，以度量案之。合于法则行，不合于法则止。功充其言则赏，不充其言则诛。故言智能者，必有见功而后举之；言恶败者，必有见过而后废之。如此则士上通而莫之能妒，不肖者困废而莫之能举。故《明法》曰：“能不可蔽而败不可饰也。”

明主之道，立民所欲而求其功，故为爵禄以劝之；立民所恶以禁其邪，故为刑罚以畏之。故案其功而行赏，案其罪而行罚，如此则群臣之举无功者，不敢进也；毁无罪者，不能退也。故《明法》曰：“誉者不能进而诽者不能退也。”

制群臣，擅生杀，主之分也；县令仰制，臣之分也。威势尊显，主之分也；卑贱畏敬，臣之分也。令行禁止，主之分也；奉法听从，臣之分也。故君臣相与，高下之处也，如天之与地也；其分画之不同也，如白之与黑也。故君臣之间明别，则主尊臣卑。如此，则下之从上也，如响之应声；臣之法主也，如景之随形。故上令而下应，主行而臣从，以令则行，以禁则止，以求则得。此之谓易治。故《明法》曰：“君臣之间明别，则易治。”

明主操术任臣下，使群臣效其智能，进其长技。故智者效其计，能者进其功。以前言督后事，所效当则赏之，不当则诛之，张官任吏治民，案法试课成功。守法而法之，身无烦劳而分职。故《明法》曰：“主虽不身下为而守法为之可也。”

巨乘马

桓公问管子曰：“请问乘马。”管子对曰：“国无储在令。”桓公曰：“何谓国无储在令？”管子对曰：“一农之量壤百亩也，春事二十五日之内。”桓公曰：“何谓春事二十五日之内？”管子对曰：“日至六十日而阳冻释，七十〔五〕日而阴冻释。阴冻释而秬稷，百日不秬稷，故春事二十五日之内耳也。今君立扶台、五衢之众皆作。君过春而无止，民失其二十五日，则五衢之内阻弃之地也。起一人之繇，百亩不举；起十人之繇，千亩不举；起百人之繇，万亩不举；起千人之繇，十万亩不举。春已失二十五日，而尚有起夏作，是春失其地，夏失其苗，秋起繇而无止，此之谓谷地数亡。谷失于时，君之衡藉而无止，民食什伍之谷，则君已籍九矣，有衡求币焉，此盗暴之所以起，刑罚之所以众也。随之以暴，谓之内战。”桓公曰：“善哉！”

管子曰：“策乘马之数求尽也，彼王者不夺民时，故五谷兴丰。五谷兴丰，则士轻禄，民简赏。彼善为国者，使农夫寒耕暑耘，力归于上，女勤于纤微而织归于府者，非怨民心伤民意，高下之策，不得不然之理也。”

桓公曰：“为之奈何？”管子曰：“虞国得策乘马之数矣。”桓公曰：“何谓策乘马之数？”管子曰：“百亩之夫，予之策：‘率二十七日为子之春事，资子之币。’春秋，子谷大登，国谷之重去分。谓农夫曰：‘币之在子者以为谷而虞之州里。’国谷之分在上，国谷之重再十倍。谓远近之县，里、邑百官，皆当奉器械备，曰：‘国无币，以谷准币。’国谷之横，一切什九。还谷而应谷，国器皆资，无籍于民。此有虞之策乘马也。”

乘马数

桓公问管子曰：“有虞策乘马已行矣，吾欲立策乘马，为之奈何？”管子对曰：“战国修其城池之功，故其国常失其地用。王国则以时行也。”桓公曰：“何谓以时行？”管子对曰：“出准之令，守地用人策，故开阖皆在上，无求于民。”

“霸国守分，上分下游于分之间而用足。王国守始，国用一不足则加一焉，国用二不足则加二焉，国用三不足则加三焉，国用四不足则加四焉，国用五不足则加五焉，国用六不足则加六焉，国用七不足则加七焉，国用八不足则加八焉，国用九不足则加九焉，国用十不足则加十焉。人君之守高下，岁藏三分，十年则必有五年之余。若岁凶旱水洧，民失本，则修宫室台榭，以前无狗后无彘者为庸。故修宫室台榭，非丽其乐也，以平国策也。今至于其亡策乘马之君，春秋冬夏，不知时终始，作功起众，立宫室台榭。民失其本事，君不知其失诸春策，又失诸夏秋之策数也。民无□卖子数矣。猛毅之人淫暴，贫病之民乞请，君行律度焉，则民被刑僇而不从于主上。此策乘马之数亡也。”

“乘马之准，与天下齐准。彼物轻则见泄，重则见射。此斗国相泄，轻重之家相夺也。至于王国，则持流而止矣。”桓公曰：“何谓持流？”管子对曰：“有一人耕而五人食者，有一人耕而四人食者，有一人耕而三人食者，有一人耕而二人食者。此齐力而功地。田策相圆，此国策之时守也。君不守以策，则民且守于下，此国策流已。”

桓公曰：“乘马之数尽于此乎？”管子对曰：“布织财物，皆立其货。财物之货与币高下，谷独贵独贱。”桓公曰：“何谓独贵独贱？”管子对曰：“谷重而万物轻，谷轻而万物重。”

公曰：“贱策乘马之数奈何？”管子对曰：“郡县上壤之壤守之若干，间壤守之若干，下壤守之若干。故相壤定籍而民不移，振贫补不足，下乐上。故以上壤之满补下壤之众，章四时，守诸开阖，民之不移也，如废方于地。此之谓策乘马之数也。”

事语

桓公问管子曰：“事之至数可闻乎？”管子对曰：“何谓至数？”桓公曰：“秦奢教我曰：‘帷盖不修，衣服不众，则女事不泰。俎豆之礼不致牲，诸侯太牢，大夫少牢，不若此，则六畜不育。非高其台榭，美其宫室，则群材不散。’此言何如？”管子曰：“非数也。”桓公曰：“何谓非数？”管子对曰：“此定壤之数也。彼天子之制，壤方千里，齐诸侯方百里，负海子七十里，男五十里，若胸臂之相使也。故准徐疾、赢不足，虽在下也，不为君忧。彼壤狭而欲举与大国争者，农夫寒耕暑耘，力归于上，女勤于缉绩徽织，功归于府者，非怨民心伤民意也，非有积蓄不可以用人，非有积财无以劝下。泰奢之数，不可用于危隘之国。”桓公曰：“善。”

桓公又问管子曰：“佚田谓寡人曰：‘善者用非其有，使非其人，何不因诸侯权以制天下？’”管子对曰：“佚田之言非也，彼善为国者，壤辟举则民留处，仓廩实则知礼节。且无委致围，城脆致冲。夫不定内，不可以持天下。佚田之言非也。”管子曰：“岁藏一，十年而十也。岁藏二，五年而十也。谷十而守五，缣素满之，五在上。故视岁而藏，县时积岁，国有十年之蓄，富胜贫，勇胜怯，智胜愚，微胜不微，有义胜无义，练士胜驱众。凡十胜者尽有之，故发如风雨，动如雷霆，独出独入，莫之能禁止，不待权舆。故佚田之言非也。”桓公曰：“善。”

海王

桓公问于管子曰：“吾欲藉于台雉何如？”管子对曰：“此毁成也。”“吾欲藉于树木？”管子对曰：“此伐生也。”“吾欲藉于六畜？”管子对曰：“此杀生也。”“吾欲藉于人，何如？”管子对曰：“此隐情也。”桓公曰：“然则吾何以为国？”管子对曰：“唯官山海为可耳。”

桓公曰：“何谓官山海？”管子对曰：“海王之国，谨正盐策。”桓公曰：“何谓正盐策？”管子对曰：“十口之家十人食盐，百口之家百人食盐。终月，大男食盐五升少半，大女食盐三升少半，吾子食盐二升少半，此其大历也。盐百升而釜。令盐之重升加分强，釜五十也；升加一强，釜百也；升加二强，釜二百也。钟二千，十钟二万，百钟二十万，千钟二百万。万乘之国，人数开口千万也，禺策之，商日二百万，十日二千万，一月六千万。万乘之国，正九百万也。月人三十钱之籍，为钱三千万。今吾非籍之诸君吾子，而有二国之籍者六千万。使君施令曰：吾将籍于诸君吾子，则必器号。今夫给之盐策，则百倍归于上，人无以避此者，数也。”

“今铁官之数曰：一女必有一针一刀，若其事立；耕者必有一耒一耜一铤，若其事立；行服连轺輶者必有一斤一锯一锥一凿，若其事立。不尔而成事者天下无有。令针之重加一也，三十针一人之籍；刀之重加六，五六三十，五刀一人之籍也；耜铁之重加七，三耜铁一人之籍也。其余轻重皆准此而行。然则举臂胜事，无不服籍者。”

桓公曰：“然则国无山海不王乎？”管子曰：“因人之山海假之。名有海之国鹺盐于吾国，釜十五，吾受而官出之以百。我未与其本事也，受人之事，以重相推。此人用之数也。”

国蓄

国有十年之蓄，而民不足于食，皆以其技能望君之禄也；君有山海之金，而民不足于用，是皆以其事业交接于君上也。故人君挟其食，守其用，据有余而制不足，故民无不累于上也。五谷食米，民之司命也；黄金刀币，民之通施也。故善者执其通施以御其司命，故民力可得而尽也。

夫民者亲信而死利，海内皆然。民予则喜，夺则怒，民情皆然。先王知其然，故见予之形，不见夺之理。故民爱可洽于上也。租籍者，所以强求也；租税者，所虑而请也。王霸之君去其所以强求，废其所虑而请，故天下乐从也。

利出于一孔者，其国无敌；出二孔者，其兵不洩；出三孔者，不可以举兵；出四孔者，其国必亡。先王知其然，故塞民之养，隘其利途。故予之在君，夺之在君，贫之在君，富之在君。故民之戴上如日月，亲君若父母。

凡将为国，不通于轻重，不可为笼以守民；不能调通民利，不可以语制为大治。是故万乘之国，有万金之贾，千乘之国，有千金之贾，然者何也？国多失利，则臣不尽其忠，士不尽其死矣。岁有凶穰，故谷有贵贱；令有缓急，故物有轻重。然而人君不能治，故使蓄贾游市，乘民之不给，百倍其本。分地若一，强者能守；分财若一，智者能收。智者有什倍人之功，愚者有不虞本之事。然而人君不能调，故民有相百倍之生也。夫民富则不可以禄使也，贫则不可以罚威也。法令之不行，万民之不治，贫富之不齐也。且君引辍量用，耕田发草，上得其数矣。民人所食，人有若干步亩之数矣，计本量委则足矣。然而民有饥饿不食者何也？谷有所藏也。人君铸钱立币，民庶之通施也，人有若干百千之数矣。然而人事不及、用不足者何也？利有所并藏也。然则人君非能散积聚，钧差不足，分并财利而调民事也，则君虽强本趣耕，而自为铸币而无已，乃今使民下相役耳，恶能以为治乎？

岁适美，则市粟无予，而狗彘食人食。岁适凶，则市粟釜十絙，而道有饿民。然则岂壤力固不足而食固不赡也哉？夫往岁之粟贱，狗彘食人食，故来岁之民不足也。物适贱，则半力而无予，民事不偿其本；物适贵，则什倍而不可得，民失其用。然则岂财物固寡而本委不足也哉？夫民利之时失，而物利之不平也。故善者委施于民之所不足，操事于民之所有余。夫民有余则轻之，故人君敛之以轻；民不足则重之，故人君散之以重。敛积之以轻，散行之以重，故君必有十倍之利，而财之横可得而平也。

凡轻重之大利，以重射轻，以贱泄平。万物之满虚随财，准平而不变，衡绝则重见。人君知其然，故守之以准平，使万室之都必有万钟之藏，藏絙千万；使千室之都必有千钟之藏，藏絙百万。春以奉耕，夏以奉芸。耒耜械器，种壤粮食，毕取贍于君。故大贾蓄家不得豪夺吾民矣。然则何？君养其本谨也。春赋以敛缗帛，夏贷以收秋实，是故民无废事而国无失利也。

凡五谷者，万物之主也。谷贵则万物必贱，谷贱则万物必贵。两者为敌，则不俱平。故人君御谷物之秩相胜，而操事于其不平之间。故万民无籍而国利归于君也。夫以室庀籍，谓之毁成；以六畜籍，谓之止生；以田亩籍，谓之禁耕；以正人籍，谓之离情；以正户籍，谓之养蠹。五者不可毕用，故王者遍行而不尽也。故天子籍于币，诸侯籍于食。中岁之谷，粟石十钱。大男食四石，月有四十之籍；大女食三石，月有三十之籍；吾子食二石，月有二十之籍。岁凶谷贵，粟石二十钱，则大男有八十之籍，大女有六十之籍，吾子有四十之籍。是人君非发号令收畜而户籍也，彼人君守其本委谨，而男女诸君吾子无不服籍者也。一人廩食，十人得余；十人廩食，百人得余；百人廩食，千人得余。夫物多则贱，寡则贵，散则轻，聚则重。人君知其然，故视国之差不足而御其财物。谷贱则以币予食，布帛贱则以币予衣。视物之轻重而御之以准，故贵贱可调而君得其利。

前有万乘之国，而后有千乘之国，谓之抵国。前有千乘之国，而后有万乘之国，谓之距国。壤正方，四面受敌，谓之衢国。以百乘衢处，谓之托食之君。千乘衢处，壤削少半。万乘衢处，壤削太半。何谓百乘衢处托食之君也？夫以百乘衢处，危惧围阻千乘万乘之间，夫国之君不相中，举兵而相攻，必以为捍扞蔽圉之用。有功利不得乡。大臣死于外，分壤而功；列陈系累获虏，分赏而禄。是壤地尽于功赏，而税臧殫于继孤也。是特名罗于为君耳，无壤之有；号有百乘之守，而实无尺壤之用，故谓托食之君。然则大国内款，小国用尽，何以及此？曰：百乘之国，官赋轨符，乘四时之朝夕，御之以轻重之准，然后百乘可及也。千乘之国，封天财之所殖，诚器之所出，财物之所生，视岁之满虚而轻重其禄，然后千乘可足也。万乘之国，守岁之满虚，乘民之缓急，正其号令而御其大准，然后万乘可资也。

玉起于禺氏，金起于汝汉，珠起于赤野，东西南北距周七千八百里。水绝壤断，舟车不能通。先王为其途之远，其至之难，故托用于其重，以珠玉为上币，以黄金为中币，以刀布为下币。三币握之则非有补于暖也，食之则非有补于饱也，先王以守财物，以御民事，而平天下也。今人君籍求于民，令曰十日而具，则财物之贾什去一；令曰八日而具，则财物之贾什去二；令曰五日而具，则财物之贾什去半；朝令而夕具，则财物之贾什去九。先王知其然，故不求于万民而籍于号令也。

山国轨

桓公问管子曰：“请问官国轨。”管子对曰：“田有轨，人有轨，用有轨，乡有轨，人事有轨，币有轨，县有轨，国有轨。不通于轨数而欲为国，不可。”

桓公曰，“行轨数奈何？”对曰，“某乡田若干？人事之准若干？谷重若干？曰：某县之人若干？田若干？币若干而中用？谷重若干而中币？终岁度人食，其余若干？曰：某乡女胜事者终岁绩，其功业若干？以功业直时而横之，终岁，人已衣被之后，余衣若干？别群轨，相壤宜。”

桓公曰：“何谓别群轨，相壤宜？”管子对曰：“有莞蒲之壤，有竹箭檀柘之壤，有汜下渐泽之壤，有水潦鱼鳖之壤。今四壤之数，君皆善官而守之，则籍于财物，不籍于人。亩十鼓之壤，君不以轨守，则民且守之。民有过移长力，不以本为得，此君失也。”

桓公曰：“轨意安出？”管子对曰：“不阴据其轨，皆下制其上。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“某乡田若干？食者若干？某乡之女事若干？余衣若干？谨行州里，曰：‘田若干，人若干，人众田不度食若干。’曰：‘田若干，余食若干。’必得轨程，此谓之泰轨也。然后调立环乘之币。田轨之有余于其人食者，谨置公币焉。大家众，小家寡。山田、间田，日终岁其食不足于其人若干，则置公币焉，以满其准。重岁，丰年，五谷登，谓高田之萌曰：‘吾所寄币于子者若干，乡谷之横若干，请为子什减三。’谷为上，币为下。高田抚间田山不被，谷十倍。山田以君寄币，振其不赡，未淫失也。高田以时抚于主上，坐长加十也。女贡织帛，苟合于国奉者，皆置而券之。以乡横市准曰：‘上无币，有谷。以谷准币。’环谷而应策，国奉决。谷反准，赋轨币，谷廩重有加十。谓大家委赏家曰：‘上且修游，人出若干币。’谓邻县曰：‘有实者皆勿左右。不赡，则且为人马假其食民。’邻县四面皆横，谷坐长而十倍。上下令曰：‘赏家假币，皆以谷准币，直币而庚之。’谷为下，币为上。百都百县轨据，谷坐长十倍。环谷而应假币。国币之九在上，一在下，币重而万物轻。敛万物，应之以币。币在下，万物皆在上，万物重十倍。府官以市横出万物，隆而止。国轨，布于未形，据其已成，乘令而进退，无求于民。谓之国轨。”

桓公问于管子曰：“不籍而赡国，为之有道乎？”管子对曰：“轨守其时，有官天财，何求于民。”桓公曰：“何谓官天财？”管子对曰：“泰春民之功繇；泰夏民之令之所止，令之所发；泰秋民令之所止，令之所发；泰冬民令之所止，令之所发。此皆民所以时守也，此物之高下之时也，此民之所以相并兼之时也。君守诸四务。”

桓公曰：“何谓四务？”管子对曰：“泰春，民之且所用者，君已廩之矣；泰夏，民之且所用者，君已廩之矣；泰秋，民之且所用者，君已廩之矣；泰冬，民之且所用者，君已廩之矣。泰春功布日，春缣衣、夏单衣、捍、宠、累箕、胜、簠、屑、□，若干日之功，用人若干，无赏之家皆假之械器，滕、簠、筩、□、公衣，功已而归公衣，折券。故力出于民，而用出于上。春十日不害耕事，夏十日不害芸事，秋十日不害敛实，冬二十日不害除田。此之谓时作。”

桓公曰：“善。吾欲立轨官，为之奈何？”管子对曰：“盐铁之策，足以立轨官。”桓公曰：“奈何？”管子对曰：“龙夏之地，布黄金九千，以币赏金，巨家以金，小家以币。周岐山至于崢丘之西塞丘者，山邑之田也，布币称贫富而调之。周寿陵而东至少沙者，中田也，据之以币、巨家以金、小家以币。三壤已抚，而国谷再什倍。梁渭、阳琐之牛马满齐衍，请驱之颠齿，量其高壮，曰：‘国为师旅，战车驱就斂子之牛马，上无币，请以谷视市横而庚子。’牛马在上，粟二家。二家散其粟，反准。牛马归于上。”

管子曰：“请立赏于民，有田倍之。内毋有，其外外皆为赏壤。被鞍之马千乘，齐之战车之具，具于此，无求于民。此去丘邑之籍也。”

“国谷之朝夕在上，山林廩械器之高下在上，春夏秋冬之轻重在上。行田畴，田中有木者，谓之谷贼。宫中四荣，树其余日害女功。宫室械器非山无所仰。然后君立三等之租于山，曰：握以下者为柴植，把以上者为室奉，三围以上为棺椁之奉；柴植之租若干，室奉之租若干，棺椁之租若干。”

管子曰：“盐铁抚轨，谷一廩十，君常操九，民衣食而繇，下安无怨咎。去其田赋，以租其山：巨家重葬其亲者服重租，小家菲葬其亲者服小租；巨家美修其宫室者服重租，小家为室庐者服小租。上立轨于国，民之贫富如加之以绳，谓之国轨。”

山权数

桓公问管子曰：“请问权数。”管子对曰：“天以时为权，地以财为权，人以力为权，君以令为权。失天之权，则人地之权亡。”桓公曰：“何为失天之权则人地之权亡？”管子对曰：“汤七年旱，禹五年水，民之无(米亶)卖子者。汤以庄山之金铸币，而赎民之无(米亶)卖子者；禹以历山之金铸币，而赎民之无□卖子者。故天权失，人地之权皆失也。故王者岁守十分之参，三年与少半成岁，三十一年而藏十一年与少半。藏三之一不足以伤民，而农夫敬事力作。故天毁垄，凶旱水洧，民无入于沟壑乞请者也。此守时以待天权之道也。”桓公曰：“善。吾欲行三权之数，为之奈何？”管子对曰：“梁山之阳綯□、夜石之币，天下无有。”管子曰：“以守国谷，岁守一分，以行五年，国谷之重什倍异日。”管子曰：“请立币，国铜以二年之粟顾之，立黔落。力重与天下调。彼重则见射，轻则见泄，故与天下调。泄者，失权也；见射者，失策也。不备天权，下相求备，准下阴相隶。此刑罚之所起而乱之之本也。故平则不平，民富则不如贫，委积则虚矣。此三权之失也已。”桓公曰：“守三权之数奈何？”管子对曰：“大丰则藏分，阨亦藏分。”桓公曰：“阨者，所以益也。何以藏分？”管子对曰：“隘则易益也，一可以为十，十可以为百。以阨守丰，阨之准数一上十，丰之策数十去九，则吾九为余。于数策丰，则三权皆在君，此之谓国权。”

桓公问于管子曰：“请问国制。”管子对曰：“国无制，地有量。”桓公曰，“何谓国无制，地有量？”管子对曰：“高田十石，间田五石，庸田三石，其余皆属诸荒田。地量百亩，一夫之力也。粟贾一，粟贾十，粟贾三十，粟贾百。其在流策者，百亩从中千亩之策也。然则百乘从千乘也，千乘从万乘也。故地有量，国无策。”桓公曰：“善。今欲为大国，大国欲为天下，不通权策，其无能者矣。”

桓公曰：“今行权奈何？”管子对曰：“君通于广狭之数，不以狭畏广；通于轻重之数，不以少畏多。此国策之大者也。”桓公曰：“善。盖天下，视海内，长誉而无止，为之有道乎？”管子对曰：“有。曰：轨守其数，准平其流，动于未形，而守事已成。物一也而十，是九为用。徐疾之数，轻重之策也，一可以为十，十可以为百。引十之半而藏四，以五操事，在君之决塞。”桓公曰：“何谓决塞？”管子曰：“君不高仁，则国不相被；君不高慈孝，则民简其亲而轻过。此乱之至也。则君请以国策十分之一者树表置高，乡之孝子聘之币，孝子兄弟众寡不与师旅之事。树表置高而高仁慈孝，财散而轻。乘轻而守之以策，则十之五有在上。运五如行事，如日月之终复。此长有天下之道，谓之准道。”

桓公问于管子曰：“请问教数。”管子对曰：“民之能明于农事者，置之黄金一斤，直食八石。民之能蕃育六畜者，置之黄金一斤，直食八石。民之能树艺者，置之黄金一斤，直食八石。民之能树瓜瓠菜百果使蕃袞者，置之黄金一斤，直食八石。民之能已民疾病者，置之黄金一斤，直食八石。民之知时：曰‘岁旦阨’，曰‘某谷不登’曰‘某谷丰’者，置之黄金一斤，直食八石。民之通于蚕桑，使蚕不疾病者，皆置之黄金一斤，直食八石。谨听其言而藏之官，使师旅之事无所与，此国策之者也。国用相靡而足，相困操而（上次下吉），然后置四限高下，令之徐疾，驱屏万物，守之以策，有五官技。”桓公曰：“何谓五官技？”管子曰：“诗者所以记物也，时者所以记岁也，春秋者所以记成败也，行者道民之利害也，易者所以守凶吉成败也，卜者卜凶吉利害也。民之能此者皆一马之田，一金之衣。此使君不迷妄之数也。六家者，即见：其时，使豫先蚤闲之日受之，故君无失时，无失策，万物兴丰；无失利，远占得失，以为未教；诗，记人无失辞；行，殫道无失义；易，守祸福凶吉不相乱。此谓君楅。”

桓公问于管子曰：“权楅之数吾已得闻之矣，守国之固奈何？”曰：“能皆已官，时皆已官，得失之数，万物之终始，君皆已官之矣。其余皆以数行。”桓公曰：“何谓以数行？”管子对曰：“谷者民之司命也，智者民之辅也。民智而君愚，下富而君贫，下贫而君富，此之谓事名二。国机，徐疾而已矣。君道，度法而已矣。人心，禁繆而已矣。”桓公曰：“何谓度法？何谓禁繆？”管子对曰：“度法者，量人力而举功；禁繆者，非往而戒来。故祸不萌通而民无患咎。”桓公曰：“请闻心禁。”管子对曰：“晋有臣不忠于其君，虑杀其主，谓之公过。诸公过之家毋使得事君。此晋之过失也。齐之公过，坐立长差。恶恶乎来刑，善善乎来荣，戒也。此之谓国戒。”

桓公问管子曰：“轻重准施之矣，策尽于此乎？”管子曰：“未也，将御神用宝。”桓公曰：“何谓御神用宝？”管子对曰：“北郭有掘阙而得龟者，此检数百里之地也。”桓公曰：“何谓得龟百里之地？”管子对曰：“北郭之得龟者，令过之平盘之中。君请起十乘之使，百金之提，命北郭得龟之家曰：‘赐若服中大夫。’曰：‘东海之子类于龟，托舍于若。赐若大夫之服以终而身，劳若以百金。’之龟为无赏，而藏诸泰台，一日而衅之以四牛，立宝曰无赏。还四年，伐孤竹。丁氏之家粟可食三军之师行五月，召丁氏而命之曰：‘吾有无赏之宝于此。吾今将有大事，请以宝为质于子，以假子之邑粟。’丁氏北乡再拜，入粟，不敢受宝质。桓公命丁氏曰：‘寡人老矣，为子者不知此数。终受吾’

质！丁氏归，革筑室，赋籍藏龟。还四年，伐孤竹，谓丁氏之粟中食三军五月之食。桓公立贡数：文行中七，年龟中四千金，黑白之子当千金。凡贡制，中二齐之壤策也，用贡：国危出宝，国安行流。”桓公曰：“何谓流？”管子对曰：“物有豫，则君失策而民失生矣。故善为天下者，操于二豫之外。”桓公曰：“何谓二豫之外？”管子对曰：“万乘之国，不可以无万金之蓄饰；千乘之国，不可以无千金之蓄饰；百乘之国，不可以无百金之蓄饰。以此与令进退，此之谓乘时。”

山至数

桓公问管子曰：“梁聚谓寡人曰：‘古者轻赋税而肥籍敛，取下无顺于此者矣。’梁聚之言如何？”管子对曰：“梁聚之言非也。彼轻赋税则仓廩虚，肥籍敛则械器不奉。械器不奉，而诸侯之皮币不衣；仓廩虚则俸贱无禄。外，皮币不衣于天下；内，国俸贱。梁聚之言非也。君有山，山有金，以立币，以币准谷而授禄，故国谷斯在上，谷贾什倍。农夫夜寝蚤起，不待见使，五谷什倍。士半禄而死君，农夫夜寝蚤起，力作而无止；彼善为国者，不日使之，使不得不使；不日贫之，使不得不用。故使民无有不得不使者。夫梁聚之言非也。”桓公曰：“善。”

桓公又问于管子曰，“有人教我，谓之请士。曰：‘何不官百能？’”管子对曰：“何谓百能？”桓公曰：“使智者尽其智，谋士尽其谋，百工尽其巧。若此则可以为国乎？”管子对曰：“请士之言非也。禄肥则士不死，币轻则士简赏，万物轻则士偷幸。三怠在国，何数之有？彼谷十藏于上，三游于下，谋士尽其虑，智士尽其知，勇士轻其死。请士所谓妄言也。不通于轻重，谓之妄言。”

桓公问于管子曰：“昔者周人有天下，诸侯宾服，名教通于天下，而夺于其下。何数也？”管子对曰：“君分壤而贡入，市朝同流。黄金，一策也；江阳之珠，一策也；秦之明山之曾青，一策也。此谓以寡为多，以狭为广，轨出之属也。”桓公曰：“天下之数尽于轨出之属也？”：“今国谷重什倍而万物轻，大夫谓贾之：‘子为吾运谷而敛财。’谷之重一也，今九为余。谷重而万物轻，若此，则国财九在大夫矣。国岁反一，财物之九者皆倍重而出矣。财物在下，币之九在大夫。然则币谷羨在大夫也。天子以客行，令以时出。熟谷之人亡，诸侯受而官之。连朋而聚与，高下万物以合民用。内则大夫自还而不尽忠，外则诸侯连朋合与，熟谷之人则去亡，故天子失其权也。”桓公曰：“善。”

桓公又问管子曰：“终身有天下而勿失，为之有道乎？”管子对曰：“请勿施于天下，独施之于吾国。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“国之广狭、壤之肥瘠有数，终岁食余有数。彼守国者，守谷而已矣。曰：某县之壤广若干，某县之壤狭若干，则必积委币，于是县州里受公钱。泰秋，国谷去参之一，君下令谓郡、县、属大夫里邑皆籍粟入若干。谷重一也，以藏于上者，国谷三分则二分在上矣。泰春，国谷倍重，数也。泰夏，赋谷以市横，民皆受上谷以治田土。泰秋，田：‘谷之存予者若干，今上敛谷以币。’民曰：‘无币以谷。’则民之三有归于上矣。重之相因，时之化举，无不为国策。君用大夫之委，以流归于上。君用民，以时归于君。藏轻，出轻以重，数也。则彼安有自还之大夫独委之？彼诸侯之谷十，使吾国谷二十，则诸侯谷归吾国矣；诸侯谷二十，吾国谷十，则吾国谷归于诸侯矣。故善为天下者，谨守重流，而天下不吾泄矣。彼重之相归，如水之就下。吾国岁非凶也，以币藏之，故国谷倍重，故诸侯之谷至也。是藏一分以致诸侯之一分。利不夺于天下，大夫不得以奢侈。以重藏轻，国常有十国之策也。故诸侯服而无正，臣横从而以忠，此以轻重御天下之道也，谓之数应。”

桓公问管子曰：“请问国会。”管子对曰：“君失大夫为无伍，失民为失下。故守大夫以县之策，守一县以一乡之策，守一乡以一家之策，守家以一人之策。”桓公曰：“其会数奈何？”管子对曰：“币准之数，一县必有一县中田之策，一乡必有一乡中田之策，一家必有一家直人之用。故不以时守郡为无与，不以时守乡为无伍。”桓公曰：“行此奈何？”管子对曰：“王者藏于民，霸者藏于大夫，残国亡家藏于筐。”桓公曰：“何谓藏于民？”：“请散，栈台之钱，散诸城阳；鹿台之布，散诸济阴。君下令于百姓曰：‘民富君无与贫，民贫君无与富。故赋无钱布，府无藏财，货藏于民。’岁丰，五谷登，五谷大轻，谷贾去上岁之分，以币据之，谷为君，币为下。国币尽在下，币轻，谷重上分。上岁之二分在下，下岁之二分在上，则二岁者四分在上，则国谷之一分在下，谷三倍重。邦布之籍，终岁十钱。人家受食，十亩加十，是一家十户也。出于国谷策而藏于币者也。以国币之分复布百姓，四减国谷，三在上，一在下。复策也。大夫聚壤而封，积实而骄上，请夺之以会。”桓公曰：“何谓夺之以会？”管子对曰：“粟之三分在上，

谓民萌皆受上粟，度君藏焉。五谷相靡而重去什三，为余以国币谷准反行，大夫无什于重。君以币赋禄，什在上。君出谷，什而去七。君敛三，上赋七，散振不资者，仁义也。五谷相靡而轻，数也；以乡完重而籍国，数也；出实财，散仁义，万物轻，数也。乘时进退。故曰：王者乘时，圣人乘易。”桓公曰：“善。”

桓公问管子曰：“特命我曰：‘天子三百领，泰嗇。而散大夫准此而行。’此如何？”管子曰：“非法家也。大夫高其垄，美其室，此夺农事及市庸，此非便国之道也。民不得以织为□绌而狸之于地。彼善为国者乘时徐疾而已矣。谓之国会。”

桓公问管子曰：“请问争夺之事何如？”管子曰：“以戚始。”桓公曰：“何谓用戚始？”管子对曰：“君人之主，弟兄十人，分国为十；兄弟五人，分国为五。三世则昭穆同祖，十世则为祧。故伏尸满衍，兵决而无止。轻重之家复游于其间。故曰：毋予人以壤，毋授人以财。财终则有始，与四时废起。圣人理之以徐疾，守之以决塞，夺之以轻重，行之以仁义，故与天壤同数，此王者之大筭也。”

桓公问管子曰：“请问币乘马。”管子对曰：“始取夫三大夫之家，方六里而一乘，二十六人而奉一乘。币乘马者，方六里，田之美恶若干，谷之多寡若干，谷之贵贱若干，凡方六里用币若干，谷之重用币若干。故币乘马者，布币于国，币为一国陆地之数。谓之币乘马。”桓公曰：“行币乘马之数奈何？”管子对曰：“士受资以币，大夫受邑以币，人马受食以币，则一国之谷资在上：币赏在下。国谷什倍，数也。万物财物去什二，策也。皮革、筋角、羽毛、竹箭、器械、财物，苟合于国器君用者，皆有矩券于上。君实乡州藏焉，曰：‘某月某日，苟从责者，乡决州决’。故曰：就庸一日而决。国策出于谷轨，国之策货，币乘马者也。今刀布藏于官府，巧币、万物轻重皆在贾人，彼币重而万物轻，币轻而万物重，彼谷重而。人君操谷、币金衡，而天下可定也。此守天下之数也。”

桓公问于管子曰：“准衡、轻重、国会，吾得闻之矣。请问县数。”管子对曰：“狼牡以至于冯会之日，龙夏以北至于海庄，禽兽羊牛之地也，何不以此通国策哉？”桓公曰：“何谓通国策？”管子对曰：“冯市门一吏书赘直事。若其事唐【谥】圉牧食之人养视不失捍殂者，去其都秩，与其县秩。大夫不乡赘合游者，谓之无礼义，大夫幽其春秋，列民幽其门、山之祠。冯会、龙夏牛羊牺牲月价十倍异日。此出诸礼义，籍于无用之地，因扞牢策也。谓之通。”

桓公问管子曰：“请问国势。”管子对曰：“有山处之国，有汜下多水之国，有山地分之国，有水洿之国，有漏壤之国。此国之五势，人君之所忧也。山处之国常藏谷三分之一，汜下多水之国常操国谷三分之一，山地分之国常操国谷十分之三，水泉之所伤，水洿之国常操十分之二，漏壤之国谨下诸侯之五谷，与工雕文梓器以下天下之五谷。此准时五势之数也。”

桓公问管子曰：“今有海内，县诸侯，则国势不用已乎？”管子对曰：“今以诸侯为□公州之饰焉，以乘四时，行扞牢之策。以东西南北相彼，用平而准。故曰：为诸侯，则高下万物以应诸侯；遍有天下，则赋币以守万物之朝夕，调而已。利有足则行，不满则有止。王者乡州以时察之，故利不相倾，县死其所。君守大奉一，谓之国簿。”

地数

桓公曰：“地数可得闻乎？”管子对曰：“地之东西二万八千里，南北二万六千里。其出水者八千里，受水者八千里，出铜之山四百六十七山，出铁之山三千六百九山。此之所以分壤树谷也，戈矛之所发，刀币之所起也。能者有余，拙者不足。封于泰山，禅于梁父，封禅之王七十二家，得失之数，皆在此内。是谓国用。”桓公曰：“何谓得失之数皆在此？”管子对曰：“昔者桀霸有天下而用不足，汤有七十里之薄而用有余。天非独为汤雨菽粟，而地非独为汤出财物也。伊尹善通移、轻重、开阖、决塞，通于高下徐疾之策，坐起之费时也。黄帝问于伯高曰：‘吾欲陶天下而以为一家，为之有道乎？’伯高对曰：‘请刈其莞而树之，吾谨逃其蚤牙，则天下可陶而为一。’黄帝曰：‘此若言可得闻乎？’伯高对曰：‘上有丹砂者下有黄金，上有慈石者下有铜金，上有陵石者下有铅、锡、赤铜，上有赭者下有铁，此山之见荣者也。苟山之见其荣者，君谨封而祭之。距封十里而为一坛，是则使乘者下行，行者趋。若犯令者，罪死不赦。然则与折取之远矣。’修教十年，而葛卢之山发而出水，金从之。蚩尤受而制之，以为剑、铠、矛、

戟，是岁相兼者诸侯九。雍狐之山发而出水，金从之。蚩尤受而制之，以为雍狐之戟、芮戈，是岁相兼者诸侯十二。故天下之君顿戟一怒，伏尸满野。此见戈之本也。”

桓公问于管子曰：“请问天财所出？地利所在？”管子对曰：“山上有赭者其下有铁，上有铅者其下有银。一曰：‘上有铅者其下有鉭银，上有丹砂者其下有鉭金，上有慈石者其下有铜金。’此山之见荣者也。苟山之见荣者，谨封而为禁。有动封山者，罪死而不赦。有犯令者，左足入、左足断；右足入，右足断。然则其与犯之远矣。此天财地利之所在也。”桓公问于管子曰：“以天财地利立功成名于天下者谁子也？”管子对曰：“文武是也。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“夫玉起于牛氏边山，金起于汝汉之右湾，珠起于赤野之末光。此皆距周七千八百里，其涂远而至难。故先王各用于其重，珠玉为上币，黄金为中币，刀布为下币。令疾则黄金重，令徐则黄金轻。先王权度其号令之徐疾，高下其中币而制下上之用，则文武是也。”

桓公问于管子曰：“吾欲守国财而毋税于天下，而外因天下，可乎？”管子对曰：“可。夫水激而流渠，令疾而物重。先王理其号令之徐疾，内守国财而外因天下矣。”桓公问于管子曰：“其行事奈何？”管子对曰：“夫昔者武王有巨桥之粟贵余之数。”桓公曰：“为之奈何？”管子对曰：“武王立重泉之戌，令曰：‘民自有百鼓之粟者不行。’民举所最粟以避重泉之戌，而国谷二什倍，巨桥之粟亦二什倍。武王以巨桥之粟二什倍而市缯帛，军五岁毋籍衣于民。以巨桥之粟二什倍而衡黄金百万，终身无籍于民。准衡之数也。”桓公问于管子曰：“今亦可以行此乎？”管子对曰：“可。夫楚有汝汉之金，齐有渠展之盐，燕有辽东之煮。此三者亦可以当武王之数。十口之家，十人啖盐，百口之家，百人啖盐。凡食盐之数，一月丈夫五升少半，妇人三升少半，婴儿二升少半。盐之重，升加分耗而釜五十，升加一耗而釜百，升加十耗而釜千。君伐菹薪煮沛水为盐，正而积之三万钟，至阳春请籍于时。”桓公曰：“何谓籍于时？”管子曰：“阳春农事方作，令民毋得筑垣墙，毋得缮冢墓；丈夫毋得治宫室，毋得立台榭；北海之众毋得聚庸而煮盐。然盐之贾必四什倍。君以四什之贾，修河、济之流，南输梁、赵、宋、卫、濮阳。恶食无盐则肿，守圉之本，其用盐独重。君伐菹薪煮沛水以籍于天下，然则天下不减矣。”

桓公问于管子曰：“吾欲富本而丰五谷，可乎？”管子对曰：“不可。夫本富而财物众，不能守，则税干天下；五谷兴丰，巨钱而天下贵，则税于天下。然则吾民常为天下虏矣。夫善用本者，若以身济于大海，观风之所起。天下高则高，天下下则下。天下高我下，则财利税于天下矣。”

桓公问于管子曰：“事尽于此乎？”管子对曰：“未也。夫齐衢处之本，通达所出也，游子胜商之所道。人求本者，食吾本粟，因吾本币，骐驎黄金然后出。令有徐疾，物有轻重，然后天下之宝壹为我用。善者用非有，使非人。”

揆度

齐桓公问于管子曰：“自燧人以来，其大会可得而闻乎？”管子对曰：“燧人以来，未有不以轻重为天下也。共工之王，水处什之七，陆处什之三，乘天势以隘制天下。至于黄帝之王，谨逃其爪牙，不利其器，烧山林，破增藪，焚沛泽，逐禽兽，实以益人，然后天下可得而牧也。至于尧舜之王，所以化海内者，北用禺氏之玉，南贵江汉之珠，其胜禽兽之仇，以大夫随之。”桓公曰：“何谓也？”管子对曰：“令：‘诸侯之子将委质者，皆以双武之皮，卿大夫豹饰，列大夫豹幘。’大夫散其邑粟与其财物以市虎豹之皮，故山林之人刺其猛兽若从亲戚之仇，此君冕服于朝，而猛兽胜于外；大夫已散其财物，万人得受其流。此尧舜之数也。”

桓公曰：“‘事名二、正名五而天下治’，何谓‘事名二’？”对曰：“天策阳也，壤策阴也，此谓‘事名二’。”“何谓‘正名五’？”对曰：“权也，衡也，规也，矩也，准也，此谓‘正名五’。其在色者，青黄白黑赤也；其在声者，宫商羽徵角也；其在味者，酸辛咸苦甘也。二五者，童山竭泽，人君以数制之人。味者所以守民口也，声者所以守民耳也，色者所以守民目也。人君失二五者亡其国，大夫失二五者亡其势，民失二五者亡其家。此国之至机也，谓之国机。”

轻重之法曰：“自言能为司马不能为司马者，杀其身以衅其鼓；自言能治田土不能治田土者，杀其身以衅其社；自言能为官不能为官者，剿以为门父。”故无敢奸能诬禄至于君者矣。故相任寅为官都，重门击柝不能去，亦随之以法。

桓公问于管子曰：“请问大准。”管子对曰：“大准者，天下皆制我而无我焉；此谓大准。”桓公曰：“何谓也？”管子对曰：“今天下起兵加我，臣之能谋厉国定名者，割壤而封；臣之能以车兵进退成功立名者，割壤而封。然则是天下尽封君之臣也，非君封之也。天下已封君之臣十里矣，天下每动，重封君之民二十里。君之民非富也，邻国富之。邻国每动，重富君之民，贫者重贫，富者重富。失准之数也。”桓公曰：“何谓也？”管子对曰：“今天下起兵加我，民弃其耒耜，出持戈于外，然则国不得耕。此非天凶也，此人凶也。君朝令而夕求具，民肆其财物与其五谷为饘，厌而去。贾人受而廩之，然则国财之一分在贾人。师罢，民反其事，万物反其重。贾人出其财物，国币之少分廩于贾人。若此则币重三分，财物之轻重三分，贾人市于三分之间，国之财物尽在贾人，而君无策焉。民更相制，君无有事焉。此轻重之大准也。”

管子曰：“人君操本，民不得操末；人君操始，民不得操卒。其在涂者，籍之于衢塞；其在谷者，守之春秋；其在万物者，立赏而行。故物动则应之。故豫夺其涂，则民无遵；君守其流。则民失其高。故守四方之高下，国无游贾，贵贱相当，此谓国衡；以利相守，则数归于君矣。”

管子曰：“善正商任者省有肆，省有肆则市朝闲，市朝闲则田野充，田野充则民财足，民财足则君赋敛焉不穷。今则不然，民重而君重，重而不能轻；民轻而君轻，轻而不能重。天下善者不然，民重则君轻，民轻则君重，此乃财余以满不足之数也。故凡不能调民利者，不可以为大治。不察于终始，不可以为至矣。动左右以重相因，二十国之策也；盐铁二十国之策也；锡金二十国之策也。五官之数；不籍于民。”

桓公问于管子曰：“轻重之数恶终？”管子对曰：“若四时之更举，无所终。国有患忧，轻重五谷以调用，积余减羨以备赏。天下宾服，有海内，以富诚信仁义之士，故民高辞让，无为奇怪者，彼轻重者，诸侯不服以出战，诸侯宾服以行仁义。”

管子曰：“一岁耕，五岁食，粟贾五倍。一岁耕，六岁食，粟贾六倍。二年耕而十一年食。夫富能夺，贫能予，乃可以为天下。且天下者，处兹行兹，若此而天下可壹也。夫天下者，使之不使，用之不用。故善为天下者，毋曰使之，使不得不使；毋曰用之，用不得不用也。”

管子曰：“善为国者，如金石之相举，重钧则金倾。故治权则势重，治道则势羸。今谷重于吾国，轻于天下，则诸侯之自泄，如原水之就下。故物重则至，轻则去。有以重至而轻处者，我动而错之，天下即已于我矣。物贱则重，发则轻，散则多。币重则民死利，币轻则决而不用，故轻重调于数而止。”

“五谷者，民之司命也；刀币者，沟渎也；号令者，徐疾也。”令重于宝，社稷重于亲戚，胡谓也？”对曰：“夫城郭拔，社稷不血食，无生臣。亲没之后，无死子。此社稷之所重于亲戚者也。故有城无人，谓之守平虚；有人而无甲兵而无食，谓之与祸居。”

桓公问管子曰：“吾闻海内玉币有七策，可得而闻乎？”管子对曰：“阴山之磬磬，一策也；燕之紫山白金，一策也；发、朝鲜之文皮，一策也；汝、汉水之右衢黄金，一策也；江阳之珠，一策也；秦明山之曾青，一策也；禺氏边山之玉，一策也。此谓以寡为多，以狭为广。天下之数尽于轻重矣。”

桓公问于管子曰：“阴山之马具驾者千乘，马之平贾万也，金之平贾万也。吾有伏金千斤，为此奈何？”管子对曰：“君请使与正籍者，皆以币还于金，吾至四万，此一为四矣。吾非埏埴摇炉囊而立黄金也，今黄金之重一为四者，数也。珠起于赤野之末光，黄金起于汝汉水之右衢，玉起于禺氏之边山。此度去周七千八百里，其涂远，其至阨。故先王度用其重而因之，珠玉为上币，黄金为中币，刀布为下币。先王高下中币，利下上之用。”

百乘之国，中而立市，东西南北度五十里。一日定虑，二日定载，三日出竟，五日而反。百乘之制轻重，毋过五日。百乘为耕田万顷，为户万户，为开口十万人，为分者万人，为轻车百乘，为马四百匹。千乘之国，中而立市，东西南北度百五十里。二日定虑，三日定载，五日出竟，十日而反。千乘之制轻重，毋过一旬。千乘为耕田十万顷，为户十万户，为开口百万人，为当分者十万人，为轻车千乘，为马四千匹。万乘之国，中而立市，东西南北度五百里。三日定虑，五日定载，十日出竟，二十日而反。万乘之制轻重，毋过二旬。万乘为耕田百万顷，为户百万户，为开口千万人，为当分者百万人，为轻车万乘，为马四万匹。

管子曰：“匹夫为鰥，匹妇为寡，老而无子者为独。君问其若有子弟师役而死者，父母为独，上必葬之：衣衾三领，木必三寸，乡吏视事，葬于公壤。若产而无弟兄，上必赐之匹马之壤。故亲之杀其子以为上用，不苦也。君终岁行邑里，其人力同而宫室美者，良萌也，力作者也，脯二束、酒一石以赐之；力足荡游不作，老者谯之，当壮者遣之边戍；民之无本者贷之圃强。故百事皆举，无留力失时之民。此皆国策之数也。”

上农挟五，中农挟四，下农挟三。上女衣五，中女衣四，下女衣三。农有常业，女有常事。一农不耕，民有为之饥者；一女不织，民有为之寒者。饥寒冻饿，必起于粪土。故先王谨于其始，事再其本，民无□者卖其子。三其本，若为食。四其本，则乡里给。五其本，则远近通，然后死得葬矣。事不能再其本，而上之求焉无止，然则奸涂不可独遵，货财不安于拘。随之以法，则中内□民也，轻重不调，无（米亶）之民不可责理，鬻子不可得使，君失其民，父失其子，亡国之数也。

管子曰：“神农之数曰：‘一谷不登，减一谷，谷之法什倍。二谷不登，减二谷，谷之法再十倍。’夷疏满之，无食者予之陈，无种者贷之新，故无什倍之贾，无倍称之民。”

国准

桓公问于管子曰：“国准可得闻乎？”管子对曰，“国准者，视时而立仪。”桓公曰：“何谓视时而立仪？”对曰：“黄帝之王，谨逃其爪牙。有虞之王，枯泽童山。夏后之王，烧增菽，焚沛泽，不益民之利。殷人之王，诸侯无牛马之牢，不利其器。周人之王，官能以备物。五家之数殊而用一也。”

桓公曰：“然则五家之数，籍何者为善也？”管子对曰：“烧山林，破增菽，焚沛泽，猛兽众也。童山竭泽者，君智不足也。烧增菽，焚沛泽，不益民利，逃械器，闭智能者，辅己者也。诸侯无牛马之牢，不利其器者，曰淫器而壹民心者也。以人御人，逃戈刃，高仁义，乘天固以安己者也。五家之数殊而用一也。”

桓公曰：“今当时之王者立何而可？”管子对曰：“请兼用五家而勿尽。”桓公曰，“何谓？”管子对曰：“立祈祥以固山泽，立械器以使万物，天下皆利而谨操重策。童山竭泽，益利搏流。出山金立币，存菹丘，立骈牢，以为民饶。彼菹菜之壤，非五谷之所生也，麋鹿牛马之地。春秋赋生杀老，立施以守五谷，此以无用之壤臧民之赢。五家之数皆用而勿尽。”

桓公曰：“五代之王以尽天下数矣，来世之王者可得而闻乎？”管子对曰：“好讥而不乱，亟变而不变，时至则为，过则去。王数不可豫致。此五家之国准也。”

轻重甲

桓公曰：“轻重有数乎？”管子对曰：“轻重无数，物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。”桓公曰：“何谓来天下之财？”管子对曰：“昔者桀之时，女乐三万人，端谗晨，乐闻于三衢，是无不服文绣衣裳者。伊尹以薄之游女工文绣纂组，一纯得粟百钟于桀之国。夫桀之国者，天子之国也，桀无天下忧，饰妇女钟鼓之乐，故伊尹得其粟而夺之流。此之谓来天下之财。”桓公曰：“何谓致天下之民？”管子对曰：“请使州有一掌，里有积五邴。民无以与正籍者予之长假，死而不葬者予之长度。饥者得食，寒者得衣，死者得葬，不资者得振，则天下之归我者若流水，此之谓致天下之民。故圣人善用非其有，使非其人，动言摇辞，万民可得而亲。”桓公曰：“善。”

桓公问管子曰：“夫汤以七十里之薄，兼桀之天下，其故何也？”管子对曰：“桀者冬不为杠，夏不束柎，以观冻溺。弛牝虎充市，以观其惊骇。至汤而不然。夷兢兢而积粟，饥者食之，寒者衣之，不资者振之，天下归汤若流水。此桀之所以失其天下也。”桓公曰：“桀使汤得为是，其故何也？”管子曰：“女华者，桀之所爱也，汤事之以千金；曲逆者，桀之所善也，汤事之以千金。内则有女华之阴，外则有曲逆之阳，阴阳之议合，而得成其天子。此汤之阴谋也。”

桓公曰：“轻重之数，国准之分，吾已得而闻之矣，请问用兵奈何？”管子对曰：“五战而至于兵。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“请战衡，战准，战流，战权，战势。此所谓五战而至于兵者也。”桓公曰：“善。”

桓公欲赏死事之后，曰：“吾国者，衢处之国，馈食之都，虎狼之所栖也，今每战輿死扶伤，如孤，荼首之孙，仰俸戟之宝，吾无由与之，为之奈何？”管子对曰：“吾国之豪家，迁封、食邑而居者，君章之以物则物重，不章以物则物轻；守之以物则物重，不守以物则物轻。故迁封、食邑、富商、蓄贾、积余、藏羨、跖蓄之家，此吾国之豪也，故君请缟素而就土室，朝功臣、世家、迁封、食邑、积余、藏羨、跖蓄之家曰：‘城肥致冲，无委致围。天下有虑，齐独不与其谋？’子大夫有五谷菽粟者勿敢左右，请以平贾取之。’与之定其券契之齿。釜鑑之数，不得为侈弇焉。困穷之民间而采之，釜鑑无止，远通不推。国粟之贾坐长而四十倍。君出四十倍之粟以振孤寡，牧贫病，视独老穷而无子者；靡得相鬻而养之，勿使赴于沟浚之中，若此，则士争前战为颜行，不偷而为用，輿死扶伤，死者过半。此何故也？士非好战而轻死，轻重之分使然也。”

桓公曰：“皮、干、筋、角之征甚重。重籍于民而贵市之皮、干、筋、角，非为国之数也。”管子对曰：“请以令高杠柴池，使东西不相睹，南北不相见。”桓公曰：“诺。”行事期年，而皮、干、筋、角之征去分，民之籍去分。桓公召管子而问曰：“此何故也？”管子对曰：“杠、池平之时，夫妻服簪，轻至百里，今高杠柴池，东西南北不相睹，天酸然雨，十人之力不能上；广泽遇雨，十人之力不可得而恃。夫舍牛马之力所无因。牛马绝罢，而相继死其所者相望，皮、干、筋、角徒予人而莫之取。牛马之贾必坐长而百倍。天下闻之，必离其牛马而归齐若流。故高杠柴池，所以致天下之牛马而损民之籍也，《道若秘》云：‘物之所生，不若其所聚。’”

桓公曰：“弓弩多匡（车多）者，而重籍于民，奉缮工，而使弓弩多匡（车多）者，其故何也？”管子对曰：“鵠弩之舍近，鸛鸡鵠（鸟包）之通远。鸛鸡鵠之所在，君请式壁而聘之。”桓公曰：“诺。”行事期年，而上无阙者，前无趋人。三月解（去勺），弓弩无匡（车多）者。召管子而问曰：“此何故也？”管子对曰：“鸛鸡鵠之所在，君式壁而聘之。蒗泽之民间之，越平而射远，非十钧之弩不能中鸛鸡鵠（鸟包）。彼十钧之弩，不得（上非下束）撒不能自正。故三月解匡而弓弩无匡（车多）者，此何故也？以其家习其所也。”

桓公曰：“寡人欲藉于室屋。”管子对曰：“不可，是毁成也。”“欲藉于万民。”管子曰：“不可，是隐情也。”“欲藉于六畜。”管子对曰：“不可，是杀生也。”“欲藉于树木。”管子对曰：“不可，是伐生也。”“然则寡人安藉而可？”管子对曰：“君请藉于鬼神。”桓公忽然作色曰：“万民、室屋、六畜、树木且不可得藉：鬼神乃可得而藉夫？”管子对曰：“厌宜乘势，事之利得也；计议因权，事之固大也。王者乘势，圣人乘幼，与物皆宜。”桓公曰：“行事奈何？”管子对曰：“昔尧之五吏五官无所食，君请立五厉之祭，祭尧之五吏，春献兰，秋敛落；原鱼以为脯，鲋以为殽。若此，则泽鱼之正，伯倍异日，则无屋粟邦布之藉。此之谓设之以祈祥，推之以礼义也。然则自足，何求于民也？”

桓公曰：“天下之国，莫强于越，今寡人欲北举事孤竹、离枝，恐越人之至，为此有道乎？”管子对曰：“君请遏原流，大夫立沼池，令以矩游为乐，则越人安敢至？”桓公曰：“行事奈何？”管子对曰：“请以令隐三川，立员都，立大舟之都。大身之都有深渊，垒十仞。令曰：‘能游者赐千金。’未能用金千，齐民之游水，不避吴越。”桓公终北举事于孤竹、离枝。越人果至，隐曲蓄以水齐。管子有扶身之士五万人，以待战于曲蓄，大败越人。此之谓水豫。

齐之北泽烧，火光照堂下。管子入贺桓公曰：“吾田野辟，农夫必有百倍之利矣。”是岁租税九月而具，粟又美。桓公召管子而问曰：“此何故也？”管子对曰：“万乘之国、千乘之国，不能无薪而炊。今北泽烧。莫之续，则是农夫得居装而卖其薪莛，一束十倍。则春有以俸租，夏有以决芸。此租税所以九月而具也。”

桓公忧北郭民之贫，召管子而问曰：“北郭者，尽屨缕之甿也，以唐园为本利，为此有道乎？”管子对曰：“请以令：禁百钟之家不得事鞮，千钟之家不得为唐园，去市三百步者不得树葵菜，若此，则空闲有以相给资，则北郭之甿有所讎。其手搔之功，唐园之利，故有十倍之利。”

管子曰：“阴王之国有三，而齐与在焉。”桓公曰：“此若言可得闻乎？”管子对曰：“楚有汝、汉之黄金，而齐有渠展之盐，燕有辽东之煮，此阴王之国也。且楚之有黄金，中齐有蓄石也。苟有操之不工，用之不善，天下倪而是耳。使夷吾得居楚之黄金，吾能令农毋耕而食，女毋织而衣。今齐有渠展之盐，请君伐蒹薪，煮沸火水为盐，正而积之。”桓公曰：“诺。”十月始正，至于正月，成盐三万六千钟。召管子而问曰：“安用此盐而可？”管子对曰：“孟春既至，农事且起。大夫无得缮冢墓，理宫室，立台榭，筑墙垣。北海之众无得聚庸而煮盐。若此，则盐必坐长而十倍。”桓公曰：“善。行事奈何？”管子对曰：“请以令棠之梁、赵、宋、卫、濮阳，彼尽馈食之也。国无盐则肿，守圉之国，用盐独甚。”桓公曰：“诺。”乃以令使棠之，得成金万一千余斤。桓公召管子而问曰：“安用金而可？”管子对曰：“请以令使贺献、出正籍者必以金，金坐长而百倍。运金之重以衡万物，尽归于君。故此所谓用若挹于河海，若输之给马。此阴王之业。”

管子曰：“万乘之国必有万金之贾，千乘之国必有千金之贾，百乘之国必有百金之贾，非君之所赖也，君之所与。故为人君而不审其号令，则中一国而二君二王也。”桓公曰：“何谓一国而二君二王？”管子对曰：“今君之籍取以正，万物之贾轻去其分，皆入于商贾，此中一国而二君二王也。故贾人乘其弊以守民之时，贫者失其财，是重贫也；农夫失其五谷，是重竭也。故为人君而不能谨守其山林、菹泽、草莱，不可以立为天下王。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“山林、菹泽、草莱者，薪蒸之所出，牺牲之所起也。故使民求之，使民藉之，因此给之。私爱之于民，若弟之与兄，子之与父也，然后可以通财交殷也，故请取君之游财，而邑里布积之。阳春，蚕桑且至，请以给其口食筐曲之强。若此，则絺丝之籍去分而敛矣。且四方之不至，六时制之：春日俸耜，次日获麦，次日薄芋，次日树麻，次日绝蒹，次日大雨且至，趣芸壅培。六时制之，臣给至于国都。善者乡因其轻重，守其委庐，故事至而不妄。然后可以立为天下王。”

管子曰：“一农不耕，民或为之饥；一女不织，民或为之寒。故事再其本，则无卖其子者；事三其本，则衣食足；事四其本，则正籍给；事五其本，则远近通，死得藏。今事不能再其本，而上之求焉无止，是使奸涂不可独行，遗财不可包止。随之以法，则是下艾民。食三升，则乡有正食而盗；食二升，则里有正食而盗；食一升，则家有正食而盗。今操不反之事，而食四十倍之粟，而求民之毋失，不可得矣。且君朝令而求夕具，有者出其财，无有者卖其衣履，农夫耒其五谷，三分贾而去。是君朝令一怒，布帛流越而之天下。君求焉而无止，民无以待之，走亡而栖山阜。持戈之士顾不见亲，家族失而不分，民走于中而士遁于外。此不待战而内败。”

管子曰：“今为国有地牧民者，务在四时，守在仓廩。国多财则远者来，地辟举则民留处；仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱。今君躬犁垦田，耕发草土，得其谷矣。民人之食，有人若干步亩之数，然而有饿殍于衢间者何也？谷有所藏也。今君铸钱立币，民通移，人有百十之数，然而民有卖子者何也？财有所并也。故为人君不能散积聚，调高下，分并财，君虽强本趣耕，发草立币而无止，民犹若不足也。”桓公问于管子曰：“今欲调高下，分并财，散积聚。不然，则世且并兼而无止，蓄余藏羡而不息，贫贱鰥寡独老不与得焉。散之有道，分之有数乎？”管子对曰：“唯轻重之家为能散之耳，请以令轻重之家。”桓公曰：“诺。”东车五乘，迎癸乙于周下原。桓公问四因与癸乙、管子、宁戚相与四坐，桓公曰：“请问轻重之数。”癸乙曰：“重籍其民者失其下，数欺诸侯者无权与。”管子差肩而问曰：“吾不籍吾民，何以奉车革？不籍吾民，何以待邻国？”癸乙曰：“唯好心为可耳！夫好心则万物通，万物通则万物运，万物运则万物贱，万物贱则万物可因。知万物之可因而不因者，夺于天下。夺于天下者，国之大贼也。”桓公曰：“请问好心万物之可因？”癸乙曰：“有余富无余乘者，责之卿诸侯；足其所，不赂其游者，责之令大夫。若此则万物通，万物通则万物运，万物运则万物贱，万物贱则万物可因矣。故知三准同策者能为天下，不知三准之同策者不能为天下。故申之以号令，抗之以徐疾也，民乎其归我若流水。此轻重之数也。”

桓公问于管子曰：“今俸戟十万，薪菜之靡日虚十里之衍；顿戟一谿，而靡币之用日去千金之积。久之，且何以待之？”管子对曰：“粟贾平四十，则金贾四千。粟贾釜四十则钟四百也，十钟四千也，二十钟者为八千也。金贾四千，则二金中八千也。然则一农之事，终岁耕百亩，百亩之收不过二十钟，一农之事乃中二金之财耳。故粟重黄金轻，黄金重而粟轻，两者不衡立，故善者重粟之贾。釜四百，则是钟四千也，十钟四万，二十钟者八万。金贾四千，则是十金四万也，二十金者为八万。故发号出令，日一农之事有二十金之策。然则地非有广狭，国非有贫富也，通于发号出令，审于轻重之数然。”

管子曰：“湏然击鼓，士愤怒；枪然击金，士帅然。策桐鼓从之，舆死扶伤，争进而无止。口满用，手满钱，非大父母之仇也，重禄重赏之所使也。故轩冕立于朝，爵禄不随，臣不为忠；中军行战，委予之赏不随，士不死其列陈。然则是大臣执于朝，而列陈之士执于赏也。故使父不得子其子，兄不得弟其弟，妻不得有其夫，唯重禄重赏为然耳，故不远道里而能威绝域之民，不险山川而能服有恃之国，发若雷霆，动若风雨，独出独入，莫之能围。”

桓公曰：“四夷不服，恐其逆政游于天下而伤寡人，寡人之行为此有道乎？”管子对曰：“吴越不朝，珠象而以为币乎？发、朝鲜不朝，请文皮、□服而为币乎？。禺氏不朝，请以白璧为币乎？昆仑之虚不朝，请以璆琳、琅玕为币乎？故夫握而不见于手，含而不见于口，而辟千金者，珠也；然后，八千里之吴越可得而朝也。一豹之皮，容金而金也；然后，八千里之发、朝鲜可得而朝也。怀而不见于抱，挟而不见于掖，而辟千金者，白璧也；然后，八千里之禺氏可得而朝也。簪珥而辟千金者，璆琳、琅玕也；然后，八千里之昆仑之虚可得而朝也。故物无主，事无接，远近无以相因，则四夷不得而朝矣。”

轻重乙

桓公曰，“天下之朝夕可定乎？”管子对曰：“终身不定。”桓公曰：“其不定之说，可得闻乎？”管子对曰：“地之东西二万八千里，南北二万六千里。天子中而立，国之四面，面万有余里。民之入正籍者亦万有余里。故有百倍之力而不至者，有十倍之力而不至者，有倪而是者。则远者疏，疾怨上。边境诸侯受君之怨民，与之为善，缺然不朝，是无子塞其涂。熟谷者去，天下之可得而霸？”桓公曰：“行事奈何？”管子对曰：“请与之立壤列天下之旁，天子中立，地方千里，兼霸之壤三百有余里，仇诸侯度百里，负海子男者度七十里，若此则如胸之使臂，臂之使指也。然则小不能分于民，准徐疾差不足，虽在下不为君忧。夫海出沛无止，山生金木无息，草木以时生，器以时靡，沛水之盐以日消。终则有始，与天壤争，是谓立壤列也。”

武王问于癸度曰：“贺献不重，身不亲于君；左右不足，友不善于群臣。故不欲收穰户籍而给左右之用，为之道乎？”癸度对曰：“吾国者衢处之国也，远结之所通、游客蓄商之所道，财物之所遵。故苟入吾国之粟，因吾国之币，然后，载黄金而出。故君请重重而衡轻轻，运物而相因，则国策可成。故谨毋失其度，未与民，可治？”武王曰：“行事奈何？”癸度曰：“金出于汝、汉之右衢，珠出于赤野之末光，玉出于禺氏之旁山。此皆距周七千八百余里，其涂远，其至阨。故先王度用于其重，因以珠玉为上币，黄金为中币，刀布为下币。故先王善高下中币，制下上之用，而天下足矣。”

桓公曰，“衡谓寡人曰：‘一农之事必有一耜、一铤。一镰、一耨、一椎、一铎，然后成为农。一车必有一斤、一锯、一钁、一钻、一凿、一铍、一轳，然后成为车。一女必有一刀、一锥、一箴、一铍，然后成为女。请以令断山木，鼓山铁。是可以无籍而用尽。’”管子对曰：“不可。今发徒隶而作之，则逃亡而不守；发民，则下疾怨上，边竟有兵则怀宿怨而不战。未见山铁之利而内败矣。故善者不如与民，量其重，计其赢，民得其十，君得其三。有杂之以轻重，守之以高下。若此，则民疾作而为上虐矣。”

桓公曰：“请问壤数。”管子对曰：“河（土於）诸侯，亩钟之国也。磻，山诸侯之国也。河（土於）诸侯常不胜山诸侯之国者，豫戒者也。”桓公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“夫河（土於）诸侯，亩钟之国也，故谷众多而不理，固不得有。至于山诸侯之国、则敛蔬藏菜，此之谓豫戒。”桓公曰：“壤数尽于此乎？”管子对曰：“未也。昔狄诸侯，亩钟之国也，故粟十钟而镒金，程诸侯，山诸侯之国也，故粟五釜而镒金。故狄诸侯十钟而不得俸戟，程诸侯五釜而得俸戟，十倍而不足，或五分而有余者，通于轻重高下之数。国有十岁之蓄，而民食不足者，皆以其事业望君之禄也。君有山海之财，而民用不足者，皆以其事业交接于上者也。故租籍，君之所宜得也；正籍者，君之所强求也。亡君废其所宜得而敛其所强求，故下怨上而令不行。民，夺之则怒，予之则喜。民情固然。先王知其然，故见予之所，不见夺之理。故五谷粟米者，民之司命也；黄金刀布者，民之通货也。先王善制其通货以御其司命，故民力可尽也。”

管子曰：“泉雨五尺，其君必辱；食称之国必亡，待五谷者众也。故树木之胜霜露者不受令于天，家足其所者不从圣人。故夺然后予，高然后下，喜然后怒，天下可举。”

桓公曰：“强本节用，可以为存乎？”管子对曰：“可以为益愈，而未足以为存也。昔者纪氏之国强本节用者，其五谷丰满而不能理也，四流而归于天下。若是，则纪氏其强本节用，适足以使其民谷尽而不能理，为天下虏。是以其国亡而身无所处。故可以益愈而不足以为存，故善为国者，天下下，我高；天下轻，我重；天下多，我寡。然后可以朝天下。”

桓公曰：“寡人欲毋杀一士，毋顿一戟，而辟方都二，为之有道乎？”管子对曰：“泾水十二空，汶、渊、洙浩满，三之於。乃请以令使九月种麦，日至日获，则时雨未下而利农事矣。”桓公曰：“诺。”令以九月种麦，日至而获。量其艾、一收之积中方都二。故此所谓善因天时，辨于地利而辟方都之道也。

管子入复桓公曰：“终岁之租金四万二千金，请以一朝素赏军士。”桓公曰：“诺。”以令至鼓期于泰舟之野期军士。桓公乃即坛而立，宁戚、鲍叔、隰朋、易牙，宾须无皆差肩而立。管子执枹而揖军士曰：“谁能陷陈破众者，赐之百金。”三问不对。有一人秉剑而前，问曰：“几何人之众也？”管子曰：“千人之众。”“千人之众，臣能陷之。”赐之百金。管子又曰：“兵接弩张，谁能得卒长者，赐之百金。”问曰：“几何人卒之长也？”管子曰：“千人之长。”“千人之长，臣能得之。”赐之百金。管子又曰：“谁能听旌旗之所指，而得执将首者，赐之千金。”言能得者垒千人，赐之人千金。其余言能外斩首者，赐之人十金。一朝素赏，四万二千金廓然虚。桓公惕然太息曰：“吾曷以识此？”管子对曰：“君勿患。且使外为名于其内，乡为功于其亲，家为德于其妻子。若此，则士必争名报德，无北之意矣。吾举兵而攻，破其军，并其地，则非特四万二千金之利也。”五子曰：“善。”桓公曰：“诺。”乃诫大将曰：“百人之长，必为之朝礼；千人之长，必拜而送之，降两级。其有亲戚者，必遗之酒四石，肉四鼎；其无亲戚者，必遗其妻子酒三石，肉三鼎。”行教半岁，父教其子，兄教其弟，妻谏其夫，曰：“见其若此其厚，而不死列陈，可以反于乡乎？”桓公终举兵攻莱，战于莒必市里。鼓旗未相望，众少未相知，而莱人大遁。故遂破其军，兼其地，而虏其将。故未列地而封，未出金而赏，破莱军，并其地，擒其君。此素赏之计也。

桓公曰：“曲防之战，民多假贷而给上事者。寡人欲为之出赂，为之奈何？”管子对曰：“请以令：令富商蓄贾百符而一马，无有者取于公家。若此，则马必坐长而百倍其本矣。是公家之马不离其牧皂，而曲防之战略足矣。”

桓公问于管子曰：“崇弟、蒋弟，丁、惠之功世，吾岁罔，寡人不得籍斗升焉，去。菹菜、咸卤、斥泽、山间（土畏）（土垒）不为用之壤，寡人不得籍斗升焉，去一。列稼缘封十五里之原，强耕而自以为落，其民寡人不得籍斗升焉。则是寡人之国，五分而不能操其二，是有万乘之号而无千乘之用也。以是与天子提衡，争秩于诸侯，为之有道乎？”管子对曰：“唯籍于号令为可耳。”桓公曰：“行事奈何？”管子对曰：“请以令发师置屯籍农，十钟之家不行，百钟之家不行，千钟之家不行。行者不能百之一，千之十，而困窳之数皆见于上矣。君案困窳之数，令之曰：‘国贫而用不足，请以平价取之子，皆案困窳而不能挹损焉。’君直币之轻重以决其数，使无券契之责，则积藏困窳之粟皆归于君矣。故九州无敌，竟上无患。”令曰：“罢兵归农，无所用之。”管子曰：“天下有兵，则积藏之粟足以备其粮；天下无兵，则以赐贫甿，若此则菹菜、咸卤、斥泽、山间□□之壤无不发草：此之谓籍于号令。”

管子曰：“滕鲁之粟釜百，则使吾国之粟釜千；滕鲁之粟四流而归我、若下深谷者。非岁凶而民饥也，辟之以号令，引之以徐疾，施平其归我若流水。”

桓公曰：“吾欲杀正商贾之利而益农夫之事，为此有道乎？”管子对曰：“粟重而万物轻，粟轻而万物重，两者不衡立。故杀正商贾之利而益农夫之事，则请重粟之价金三百。若是则田野大辟，而农夫劝其事矣。”桓公曰：“重之有道乎？”管子对曰：“请以令与大夫城藏，使卿、诸侯藏千钟，令大夫藏五百钟，列大夫藏百钟，富商蓄贾藏五十钟，内可以为国委，外可以益农夫之事。”桓公曰：“善。”下令卿诸侯令大夫城藏。农夫辟其五谷，三倍其贾。则正商失其事，而农夫有百倍之利矣。

桓公问于管子曰：“衡有数乎？”管子对曰：“衡无数也。衡者使物一高一下，不得常固。”桓公曰：“然则衡数不可调耶？”管子对曰：“不可调。调则澄。澄则常，常则高下不贰，高下不贰则万物不可得而使固。”桓公曰：“然则何以守时？”管子对曰：“夫岁有四秋，而分有四时。故曰：农事且作，请以什伍农夫赋耜铁，此之谓春之秋。大夏且至，丝纩之所作，此之谓夏之秋。而大秋成，五谷之所会，此之谓秋之秋。大冬营室中，女事纺织缁纁之所作也，此之谓冬之秋。故岁有四秋，而分有四时。已有四者之序，发号出令，物之轻重相什而相伯。故物不得有常固。故曰衡无数。”

桓公曰：“皮干筋角竹箭羽毛齿革不足，为此有道乎？”管子曰：“惟曲衡之数为可耳。”桓公曰：“行事奈何？”管子对曰：“请以令为诸侯之商贾立客舍，一乘者有食，三乘者有刍菽，五乘者有伍养。天下之商贾归齐若流水。”

轻重丁

石壁谋

桓公曰：“寡人欲西朝天子而贺献不足，为此有数乎？”管子对曰：“请以令城阴里，使其墙三重而门九袭。因使玉人刻石而为壁，尺者万泉，八寸者八千，七寸者七千，珪中四千，瑗中五百。”壁之数已具，管子西见天子曰：“弊邑之君欲率诸侯而朝先王之庙，观于周室。请以令使天下诸侯朝先王之庙，观于周室者，不得不以彤弓石壁。不以彤弓石壁者，不得入朝。”天子许之曰：“诺。”号令于天下。天下诸侯载黄金珠玉五谷文采布帛输齐以收石壁。石壁流而之天下，天下财物流而之齐。故国八岁而无籍，阴里之谋也。

菁茅谋

桓公曰：“天子之养不足，号令赋于天下则不信诸侯，为此有道乎？”管子对曰：“江淮之间有一茅而三脊母至其本，名之曰菁茅。请使天子之吏环封而守之。夫天子则封于太山、禅于梁父。号令天下诸侯曰：‘诸从天子封于太山、禅于梁父者，必抱菁茅一束以为禅籍。不如令者不得从。’”天子下诸侯载其黄金。争秩而走，江淮之菁茅坐长而十倍，其贾一束而百金。故天子三日即位，天下之金四流而归周若流水。故周天子七年不求贺献者，菁茅之谋也。

桓公曰：“寡人多务，令衡籍吾国之富商蓄贾称贷家，以利吾贫萌、农夫，不失其本事。反此有道乎？”管子对曰：“唯反之以号令为可耳。”桓公说：“行事奈何？”管子对曰：“请使宾胥无驰而南，隰朋驰而北，宁戚驰而东，鲍叔驰而西。四子之行定，夷吾请号令谓四子曰：‘子皆为我君视四方称贷之间，其受息之氓几何千家，以报吾。’”鲍叔驰而西，反报曰：“西方之氓者，带济负河，菹泽之萌也。渔猎取薪蒸而为食。其称贷之家多者千钟，少者六、七百钟。其出之，钟也一钟。其受息之萌九百余家。”宾胥无驰而南，反报曰：“南方之萌者，山居谷处，登降之萌也。上斫轮轴，下采杼栗，田猎而为食。其称贷之家多者千万，少者六、七百万。其出之，中伯伍也。其受息之萌八百余家。”宁戚驰而东，反报曰：“东方之萌，带山负海，若处，上断福，渔猎之萌也。治葛缕而为食。其称贷之家棗丁、惠、高、国，多者五千钟，少者三千钟。其出之，中钟五釜也。其受息之萌八、九百家。”隰朋驰而北，反报曰：“北方之萌者，衍处负海，煮沛水为盐，梁济取鱼之萌也。薪食。其称贷之家多者千万，少者六、七百万。其出之，中伯二十也。受息之萌九百余家。”凡称贷之家出泉三千万，出粟三数千万钟，受子息民三万家。四子已报，管子曰：“不弃我君之有萌中一国而五君之正也，然欲国之无贫，兵之无弱，安可得哉？”桓公曰：“为此有道乎？”管子曰：“惟反之以号令为可。请以令贺献者皆以鑠枝兰鼓，则必坐长什倍其本矣，君之栈台之职亦坐长什倍。请以令召称贷之家，君因酌之酒，太宰行觞。桓公举衣而问曰：‘寡人多务，令衡籍吾国。闻子之假贷吾贫萌，使有以终其上令。寡人有鑠枝兰鼓，其贾中纯万泉也。愿以为吾贫萌决其子息之数，使无券契之责。’称贷之家皆齐首而稽颡曰：‘君之忧萌至于此！请再拜以献堂下。’桓公曰：‘不可。子使吾萌春有以俸糒，夏有以决芸。寡人之德子无所宠，若此而不受，寡人不得于心。’故称贷之家曰皆：‘再拜受。’所出栈台之织未能三千纯也，而决四方子息之数，使无券契之责。四方之萌闻之，父教其子，兄教其弟曰：‘夫垦田发务，上之所急，可以无庶乎？君之忧我至于此！’此之谓反准。”

管子曰：“昔者癸度居人之国，必四面望于天下，天下高亦高。天下高我独下，必失其国于天下。”桓公曰：“此若言曷谓也？”管子对曰：“昔莱人善染。练苾之于莱纯缁，綈纁之于莱亦纯缁也。其周中十金。莱人知之，闻纂苾空。周且敛马作见于莱人操之，莱有推马。是自莱失纂苾而反准于马也。故可因者因之，乘者乘之，此因天下以制天下。此之谓国准。”

桓公曰：“齐西水潦而民饥，齐东丰庸而粟贱，欲以东之贱被西之贵，为之有道乎？”管子对曰：“今齐西之粟釜百泉，则鑑二十也。齐东之粟釜十泉，则鑑二钱也。请以令籍人三十泉，得以五谷菽粟决其籍。若此，则齐西出三斗而决其籍，齐东出三釜而决其籍。然则釜十之粟皆实于仓廩，西之民饥者得食，寒者得衣；无本者予之陈，无种者予之新。若此，则东西之相被，远近之准平矣。”

桓公曰：“衡数吾已得闻之矣，请问国准。”管子对曰：“孟春且至，沟渎阮而不遂，溪谷报上之水不安于藏，内毁室屋，坏墙垣，外伤田野，残禾稼。故君谨守泉金之谢物，且为之举。大夏，帷盖衣幕之奉不给，谨守泉布之谢物，且为之举。大秋，甲兵求缮，弓弩求弦，谨丝麻之谢物，且为之举。大冬，任甲兵，粮食不给，黄金之赏不足，谨守五谷黄金之谢物，且为之举。已守其谢，富商蓄贾不得如故。此之谓国准。”

龙斗于马谓之阳，牛山之阴。管子入复于桓公曰：“天使使者临君之郊，请使大夫初飨、左右玄服天之使者乎！”天下闻之曰：“神哉齐桓公，天使使者临其郊。”不待举兵，而朝者八诸侯。此乘天威而动天下之道也。故智者役使鬼神而愚者信之。

桓公终神，管子入复桓公曰：“地重，投之哉兆，国有恟。风重，投之哉兆。国有枪星，其君必辱；国有彗星，必有流血。浮丘之战，彗之所出，必服天下之仇。今彗星见于齐之分，请以令朝功臣世家，号令于国中曰：‘彗星出，寡人恐服天下之仇。请有五谷菽粟布帛文采者，皆勿敢左右。国且有大事，请以平贾取之。’功臣之家、人民百姓皆献其谷菽粟泉金，归其财物，以佐君之大事。此谓乘天灾而求民邻财之道也。”

桓公曰：“大夫多并其财而不出，腐朽五谷而不散。”管子对曰：“请以令召城阳大夫而请之。”桓公曰：“何哉？”管子对曰：“城阳大夫，嬖宠被絺，鹅鹜含余，齐钟鼓之声，吹笙簫，同姓不入，伯叔父母远近兄弟皆寒而不得衣，饥而不得食。子欲尽忠于寡人，能乎？故子毋复见寡人。‘灭其位，杜其门而不出。’功臣之家皆争发其积藏，出其资财，以予其远近兄弟。以为未足，又收国中之贫病孤独老不能自食之萌，皆与得焉。故桓公推仁立义、功臣之家兄弟相戚，骨肉相亲，国无饥民。此之谓缪数。”

桓公曰：“崢丘之战，民多称贷负子息，以给上之急，度上之求。寡人欲复业产、此何以治？”管子对曰：“惟缪数为可耳。”桓公曰：“诺。”令左右州曰：“表称贷之家，皆垩白其门而高其闾。”州通之师执折筭曰：“君且使使者。”桓公使八使者式壁而聘之，以给盐菜之用。称贷之家皆齐首稽顙而问曰：“何以得此也？”使者曰：“君令曰：‘寡人闻之《诗》曰：恺悌君子，民之父母也。寡人有崢丘之战，吾闻子假贷吾贫萌，使有以给寡人之急，度寡人之求，使吾萌春有以俸相，夏有以决芸，而给上事，子之力也。是以式壁而聘子，以给盐菜之用。故子中民之父母也。’”称贷之家皆折其券而削其书，发其积藏，出其财物，以赈贫病，分其故货，故国中大给，崢丘之谋也。此之谓缪数。

桓公曰：“四郊之民贫，商贾之民富，寡人欲杀商贾之民以益四郊之民，为之奈何？”管子对曰：“请以令决洛之水，通之杭庄之间。”桓公曰：“诺。”行令未能一岁，而郊之民殷然益富，商贸之民廓然益贫。桓公召管子而问曰：“此其故何也？”管子对曰：“洛之水通之杭庄之间，则屠酤之汁肥流水，则蚊虻巨雄、翡翠小鸟皆归之，宜昏饮，此水上之乐也。贾人蓄物而卖为雠，买为取，市未央毕，而委舍其守列，投蚊虻巨雄；新冠五尺请挟弹怀丸游水上，弹翡翠小鸟，被于暮。故贱卖而贵买，四郊之民卖贱，何为不富哉？商贾之人，何为不贫乎？”桓公曰：“善。”

桓公曰：“五衢之民，衰然多衣弊而屨穿，寡人欲使帛、布、丝、纆之贾贱，为之有道乎？”管子曰：“请以令沐途旁之树枝，使无尺寸之阴。”桓公曰：“诺。”行令未能一岁，五衢之民皆多衣帛完屨。桓公召管子而问曰：“此其何故也？”管子对曰：“途旁之树未沐之时，五衢之民，男女相好往来之市者，罢市相睹树下，谈话终日不归。男女当壮，扶辇推舆，相睹树下，戏笑超距，终日不归。父兄相睹树下，论议玄语，终日不归。是以田不发，五谷不播，桑麻不种，茧缕不治。内严一家而三不归，则帛、布、丝、纆之贾安得不贵？”桓公曰：“善。”

桓公曰：“桀贱，寡人恐五谷之归于诸侯，寡人欲为百姓万民藏之，为此有道乎？”管子曰：“今者夷吾过市，有新成困京者二家，君请式壁而聘之。”桓公曰：“诺。”行令半岁，万民闻之，舍其作业而为困京以藏菽粟五谷者过半。桓公问管子曰：“此其何故也？”管子曰：“成困京者二家，君式壁而聘之，名显于国中，国中莫不闻。是民上则无功显名于百姓也，功立而名成；下则实其困京，上以给上为君。一举而名实俱在也，民何为也？”

桓公问管子曰：“请问王数之守终始，可得闻乎？”管子曰：“正月之朝，谷始也；日至百日，黍稷之始也；九月斂实，平麦之始也。”

管子问于桓公：“敢问齐方于几何里？”桓公曰：“方五百里。”管子曰：“阴雍长城之地，其于齐国三分之一，非谷之所生也。□、龙夏，其于齐国四分之一也；朝夕外之，所墾齐地者五分之一，非谷之所生也。然则吾非托食之主耶？”桓公遽然起曰：“然则为之奈何？”管子对曰：“动之以言，溃之以辞，可以为国基。且君币籍而务，则贾人独操国趣；君谷籍而务，则农人独操国固。君动言操辞，左右之流君独因之，物之始吾已见之矣，物之终吾已见之矣，物之贾吾已见之矣。”管子曰：“长城之阳，鲁也；长城之阴，齐也。三败杀君二重臣定社稷者，吾此皆以孤突之地封者也。故山地者山也，水地者泽也，薪刍之所生者斥也。”公曰：“托食之主及吾地亦有道乎？”管子对曰：“守其三原。”公曰：“何谓三原？”管子对曰：“君守布则籍于麻，十倍其贾，布五十倍其贾。此数也。君以织籍，籍于系。未为系籍，系抚织，再十倍其价。如此，则云五谷之籍。是故籍于布则抚之系，籍于谷则抚之山，籍于六畜则抚之术。籍于物之终始而善御以言。”公曰：“善。”

管子曰：“以国一籍臣右守布万两而右麻籍四十倍其贾术。布五十倍其贾。公以重布决诸侯贾，如此而有二十齐之故。是故轻轶于贾谷制畜者则物轶于四时之辅。善为国者守其国之财，汤之以高下，注之以徐疾，一可以为百。未尝籍求于民，而使用若河海，终则有始。此谓守物而御天下也。”公曰：“然则无可以为有乎？贫可以为富乎？”管子对曰：“物之生未有刑，而王霸立其功焉。是故以人求人，则人重矣；以数求物，则物重矣。”公曰：“此若言何谓也？”管子对曰：“举国而一则无货，举国而十则有百。然则吾将以徐疾御之，若左之授右，若右之授左，是以外内不蹇，终身无咎。王霸之不求于人而求之终始，四时之高下，令之徐疾而已矣。源泉有竭，鬼神有歇，守物之终始，身不竭。此谓源究。”

轻重戊

桓公问于管子曰：“轻重安施？”管子对曰：“自理国□戏以来，未有不以轻重而能成其王者也。”公曰：“何谓？”管子对曰：“虚戏作，造六釜以迎阴阳，作九九之数以合天道，而天下化之。神农作，树五谷淇山之阳，九州之民乃知谷食，而天下化之。黄帝作，钻燧生火，以熟荤臊，民食之无兹胃之病，而天下化之。黄帝之王，童山竭泽。有虞之王，烧曾藪，斩群害，以为民利，封土为社，置木为闾，始民知礼也。当是其时，民无愠恶不服，而天下化之。夏人之王，外凿二十蛇，鞅十七湛，疏三江，凿五湖，道四泾之水，以商九州之高，以治九藪，民乃知城郭、门闾、室屋之筑，而天下化之。殷人之王，立皂牢，服牛马，以为民利，而天下化之。周人之王，循六*（上山下念），合阴阳，而天下化之。”公曰：“然则当世之王者何行而可？”管子对曰：“并用而勿俱尽也。”公曰：“何谓？”管子对曰：“帝王之道备矣，不可加也。公其行义而已矣。”公曰：“其行义奈何？”管子对曰：“天子幼弱，诸侯亢强，聘享不上。公其弱强继绝，率诸侯以起周室之祀。”公曰：“善。”

桓公曰：“鲁梁之于齐也，干穀也，蜂螫也，齿之有唇也。今吾欲下鲁梁，何行而可？”管子对曰：“鲁梁之民俗为绌。公服绌，令左右服之，民从而眼之。公因令齐勿敢为，必仰于鲁梁，则是鲁梁释其农事而作绌矣。”桓公曰：“诺。”即为服于泰山之阳，十日而服之。管子告鲁梁之贾人曰：“子为我致绌千匹，赐子金三百斤；什至而金三千斤。”则是鲁梁不赋于民，财用足也。鲁梁之君闻之，则教其民为绌。十三月，而管子令人之鲁梁，鲁梁郭中之民道路扬尘，十步不相见，继繻而踵相随，车毂齟，骑连伍而行。管子曰：“鲁梁可下矣。”公曰，“奈何？”管子对曰：“公宜服帛，率民去绌。闭关，毋与鲁梁通使。”公曰：“诺。”后十月，管子令人之鲁梁，鲁梁之民饿馊相及，应声之正无以给上。鲁梁之君即令其民去绌修农。谷不可以三月而得，鲁梁之人余十百，齐粟十钱。二十四月，鲁梁之民归齐者十分之六；三年，鲁梁之君请服。

桓公问管子曰：“民饥而无食，寒而无衣，应声之正无以给上，室屋漏而不居，墙垣坏而不筑，为之奈何？”管子对曰：“沐涂树之枝也。”桓公曰：“诺。”令谓左右伯沐涂树之枝。左右伯受沐，涂树之枝阔。其年，民被白布，清中而浊，应声之正有以给上，室屋漏者得居，墙垣坏者得筑。公召管子问曰，“此何故也？”管子对曰，“齐者，夷莱之国也。一树而百乘息其下者，以其不□也。众鸟居其上，丁壮者胡丸操弹居其下，终日不归。父老树枝而论，终日不归。归市亦惰倪，终日不归。今吾沐涂树之枝，日中无尺寸之阴，出入者长时，行者疾走，父老归而治生，丁壮者归而薄业。彼臣归其三不归，此以乡不资也。”

桓公问于管子曰：“莱、莒与柴田相并，为之奈何？”管子对曰：“莱、莒之山生柴，君其率白徒之卒铸庄山之金以为币，重莱之柴贾。”莱君闻之，告左右曰：“金币者，人之所重也。柴者，吾国之奇出也。以吾国之奇出，尽齐之重宝，则齐可并也。”莱即释其耕农而治柴。管子即令隰朋反农。二年，桓公止柴。莱、莒之采三百七十，齐采十钱，莱、莒之民降齐者十分之七。二十八月，莱、莒之君请服。

桓公问于管子曰：“楚者，山东之强国也，其人民习战斗之道。举兵伐之，恐力不能过。兵弊于楚，功不成于周，为之奈何？”管子对曰：“即以战斗之道与之矣。”公曰：“何谓也？”管子对曰：“公贵买其鹿。”桓公即为百里之城，使人之楚买生鹿。楚生鹿当一而八万。管子即令桓公与民通轻重，藏谷什之六。令左司马伯公将白徒而铸钱于庄山，令中大夫王邑载钱二千万，求生鹿于楚。楚王闻之，告其相曰：“彼金钱，人之所重也，国之所以存，明王之所以赏有功。禽兽者群害也，明王之所弃逐也。今齐以其重宝贵买吾群害，则是楚之福也，天且以齐私楚也。子告吾民急求生鹿，以尽齐之宝。”楚人即释其耕农而田鹿。管子告楚之贾人曰：“子为我致生鹿二十，赐子金百斤。什至而金千斤也。”则是楚不赋于民而财用足也。楚之男子居外，女子居涂。隰朋教民藏粟五倍，楚以生鹿藏钱五倍。管子曰：“楚可下矣。”公曰：“奈何？”管子对曰：“楚钱五倍，其君且自得而修谷。钱五倍，是楚强也。”桓公曰：“诺。”因令人闭关，不与楚通使。楚王果自得而修谷，谷不可三月而得也，楚采四百，齐因令人载粟处芊之南，楚人降齐者十分之四。三年而楚服。

桓公问于管子曰：“代国之出，何有？”管子对曰：“代之出，狐白之皮，公其贵买之。”管子曰：“狐白应阴阳之变，六月而壹见。公贵买之，代人忘其难得，喜其贵买，必相率而求之。则是齐金钱不必出，代民必去其本而居山林之中。离枝闻之，必侵其北。离枝侵其北，代必归于齐。公因令齐载金钱而往。”桓公曰，“诺。”即令中大夫王师北将人徒载金钱之代谷之上，求狐白之皮。代王闻之，即告其相曰：“代之所以弱于离枝者，以无金钱也。今齐乃以金钱求狐白之皮，是代之福也。子急令民求狐白之皮以致齐之币，寡人将以来离枝之民。”代人果去其本，处山林之中，求狐白之皮。二十四月而不得一。离枝闻之，则侵其北。代王闻之，大恐，则将其士卒葆于代谷之上。离枝遂侵其北，王即将其士卒愿以下齐。齐未亡一钱币，修使三年而代服。

桓公问于管子曰：“吾欲制衡山之术，为之奈何？”管子对曰：“公其令人贵买衡山之械器而卖之。燕、代必从公而买之，秦、赵闻之，必与公争之。衡山之械器必倍其贾，天下争之，衡山械器必什倍以上。”公曰：“诺。”因令人之衡山求买械器，不敢辩其贵贾。齐修械器于衡山十月，燕、代闻之，果令人之衡山求买械器，燕、代修三月，秦国闻之，果令人之衡山求买械器。衡山之君告其相曰，“天下争吾械器，令其买再什以上。”衡山之民释其本，修械器之巧。齐即令隰朋漕粟千赵。赵采十五，隰朋取之石五十。天下闻之，载粟而之齐。齐修械器十七月，修粟五月，即闭关不与衡山通使。燕、代、秦、赵即引其使而归。衡山械器尽，鲁削衡山之南，齐削衡山之北。内自量无械器以应二敌，即奉国而归齐矣。

轻重己

清神生心，心生规，规生矩，矩生方，方生正，正生历，历生四时，四时生万物。圣人因而理之，道遍矣。

以冬至至始，数四十六日，冬尽而春始。天子东出其国四十六里而坛，服青而纁青，搢玉总，带玉监，朝诸侯卿大夫列士，循千百姓，号曰祭日，牺牲以鱼。发出令曰：“生而勿杀，赏而勿罚，罪狱勿断，以待期年。”教民樵室钻隧，墼灶泄井，所以寿民也。耜、耒、耨、怀、鋤、鋤、叉、耰、权渠、纆紲，所以御春夏之事也，必具。教民为酒食，所以为孝敬也。民生而无父母谓之孤子；无妻无子，谓之老鰥；无夫无子，谓之老寡。此三人者，皆就官而众，可事者不可事者，食如言而勿遗。多者为功，寡者为罪，是以路无行乞者也。路有行乞者，则相之罪也。天子之春令也。

以冬至至始，数九十二日，谓之春至。天子东出其国九十二里而坛，朝诸侯卿大夫列士，循于百姓，号曰祭星，十日之内，室无处女，路无行人。苟不树艺者，谓之贼人；下作之地，上作之天，谓之不服之民；处里为下陈，处师为下通，谓之役夫。三不树而主使之。天子之春令也。

以春日始，数四十六日，春尽而夏始。天子服黄而静处，朝诸侯卿大夫列士，循于百姓，发号出令曰：“毋聚大众，毋行大火，毋断大木，诛大臣，毋斩大山，毋戮大衍。灭三大而国有害也。”天子之夏禁也。

以春日始，数九十二日，谓之夏至，而麦熟。天子祀于太宗，其盛以麦。麦者，谷之始也。宗者，族之始也。同族者人，殊族者处。皆齐大材，出祭王母。天子之所以主始而忌讳也。

以夏日始，数四十六日，夏尽而秋始，而黍熟。天子祀于太祖，其盛以黍。黍者，谷之美者也；祖者，国之重者也。大功者太祖，小功者小祖，无功者无祖。无功者皆称其位而立沃，有功者观于外。祖者所以功祭也，非所以戚祭也。天子之所以异贵贱而赏有功也。

以夏日始，数九十二日，谓之秋至。秋至而禾熟。天子祀于太庙，西出其国百三十八里而坛，服白而纁白，搢玉总，带锡监，吹埙箎之风，凿动金石之音，朝诸侯卿大夫列士，循于百姓，号曰祭月，牺牲以禴。发号出令：“罚而勿赏，夺而勿予；罪狱诛而勿生，终岁之罪，毋有所赦。作衍牛马之实，在野者王。”天子之秋计也。

以秋日始，数四十六日，秋尽而冬始。天子服黑纁黑而静处，朝诸侯卿大夫列士，循于百姓，发号出令曰：“毋行大火，毋斩大山，毋塞大水，毋犯天之隆。”天子之冬禁也。

以秋日始，数九十二日，天子北出九十二里而坛，服黑而纁黑，朝诸侯卿大夫列士，号曰发繇。趣山人断伐，具械器；趣蒞人薪萑苇，足蓄积。三月之后，皆以其所有易其所无，谓之大通三月之蓄。

凡在趣耕而不耕，民以不令，不耕之害也。宜芸而不芸，百草皆存，民以仅存，不芸之害也。宜获而不获，风雨将作，五谷以削，士民零落，不获之害也。宜藏而不藏，雾气阳阳，宜死者生，宜蛰者鸣，不藏之害也。张耒当弩，铍耨当剑戟，获渠当胁（革可），蓑笠当楮櫓，故耕械具则战械备矣。