

書

管子權卷第五

唐司空房

玄齡

註

明道民朱

長春

權

八觀第十三

法禁第十四

重令第十五

八觀第十三

外言四

評八觀似韓子其時法家流為之其說計察其

文刻廉致無深遠音多索盡秦先文如是雄國

大城不可以不完。郭周不可以外通。里域不可以

橫通。橫通謂從閭闔不可以毋闔。闔扉也官垣關閉

不可以不修。故大城不完則亂賊之人謀郭周外

通則姦遁踰越者作。里域橫通則攘奪竊盜者不

止。閭闔無闔外內交通則男女無別。官垣不備關

閉不固。雖有良貨不能守也。故形勢不得為非則

姦邪之人慙愿。禁禦周固形勢不得為非則姦邪之人整齊憲令著明則蠻夷之人

不敢犯。賞慶信必則有功者勸。教訓習俗者衆則

君民化變而不自知也。習俗而善不知善之為善

為芳也是故明君在上位。刑省罰寡。非可刑而不刑

非可罪而不罪也。明君者。閉其門。塞其塗。弇其迹。

使民無由接於淫非之地。既閉出非之門又塞生

掩匿如此則自然端直欲是以民之道正行善也。

若性然。故罪罰寡而民以治矣。

行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可以

知也。其耕之不深。芸之不謹。地宜不任。草田多穢。

三百六十七手

耕者不必肥。荒者不必墾。以人猥計其野。猥衆也。以人衆

之多少計其野之廣狹也。草田多而辟田少者。雖不水旱。飢國

之野也。若是而民寡。則不足以守其地。若是而民

衆。則國貧。民飢。以此遇水旱。則衆散而不收。彼民

不足以守者。其城不固。民飢者。不可以使戰。衆散

而不收。則國為丘墟。故曰。有地君國而不務耕芸。

寄生之君也。故曰。行其田野。視其耕芸。計其農事。

而飢飽之國可知也。

行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富之國

可知也。夫山澤廣大。則草木易多也。壤地肥饒。則

桑麻易植也。子見草多衍。則六畜易繁也。薦茂

莊周曰。麋鹿食薦。山澤雖廣。草木毋禁。壤地雖肥。桑麻毋

數。薦草雖多。六畜有征。賦征閉貨之門也。無貨可出。若閉門然

故曰。時貨不遂。時貨謂穀帛畜產也。金玉雖多。謂之貧國也。

故曰。行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富

之國可知也。

入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。

夫國城大而田野淺狹者。其野不足以養其民。城

域大而人民寡者其民不足以守其城宮營大而
室屋寡者其室不足以實其宮室屋衆而人徒寡
者其人不足以處其室困倉寡而臺榭繁者其藏
不足以共其費困倉所藏不足以供臺榭之費故曰主上無積而
宮室美氓家無積而衣服脩氓家謂民家也乘車者飾觀
望步行者襟文采本資少而末用多者本資謂穀帛侈
國之俗也國侈則用費用費則民貧民貧則姦智
生姦智生則邪巧作故姦邪之所生生於匱不足
匱不足之所生生於侈侈之所生生於母度故曰

審度量節衣服儉財用禁侈泰為國之急也不通
於若計者若計謂審度量以下不可使用國故曰八國邑視
宮室觀車馬衣服而侈儉之國可知也

課凶饑計師役視臺榭量國費而實虛之國可知
也凡田野萬家之衆可食之地方五十里可以為
足矣萬家以下則就山澤可矣萬家以下其人少可以就山澤逐便

利萬家以上則去山澤可矣萬家以上其人多則去山澤就原陸而山

澤有禁也彼野悉辟而民無積者國地小而食地淺也
田半墾而民有餘食而粟米多者國地大而食地

博也。國地大而野不辟者，君好貨而臣好利者也。

君臣好貨利則妨農功故其野不辟辟地廣而民不足者，上賦重流

其藏者也。上賦重則人藏流散也故曰：粟行於三百里，則賦重則粟

賤故人遠行而糶之或遠人來糶也則國無一年之積，粟行於四百

里，則國母二年之積，粟行於五百里，則衆有飢色。

其稼亡三之一者，命曰小凶。三分常稼而亡其一

凶小凶三年而大凶。比三年不熟故曰大凶也大凶則衆有大

遺苞矣。時既大凶無復畜積雖相振什一之師，什

三母事，則稼亡三之一。師法也十一而稅周禮之通法今乃十三而稅無事

趙。據前作計師役則此師乃師役也謂其師役一分則相遺者

於舊稼亡三之一也稼亡三之一，而非有故蓋積也，則道損

損瘠矣。既已亡三之一又無故積則什一之師三

年不解，非有餘食也，則民有鬻子矣。既師十一三

當有餘食而不餘則以遇歲凶故也所以人有鬻子者通師三年不解比于

小凶三年故曰：山林雖近，草木雖美，官室必有度。

禁發必有時，是何也？曰：大木不可獨伐也，大木不

可獨舉也，大木不可獨運也，大木不可加之瘠牆

之上。凡此必資衆力則妨農事故故曰：山林雖廣

草木雖美，禁發必有時。國雖充盈，金玉雖多，官室

穀而為三分是十分中有三分無事農之人而亡稅三之一矣

管子 卷之五 四百四十二子

必有度。江海雖廣，池澤雖博，魚鼈雖多，罔罟必有

正。多大小正。船網不可一財而成也。必多財然後成。非私草

木，愛魚鼈也。惡廢民於生穀也。故曰：先王之禁山

澤之作者，博民於生穀也。彼民非穀，不食穀，非地

不生。地非民不動。動謂發。民非作力，母以致財。天

下之所生，主於用力。天下所以存其生，各由用力也。用力之所生

生於勞身，是故主上用財，母已。是民用力，母休也。

財從力生，故用力不財不。故曰：臺榭相望者，其上下相

怨也。上怨下不供稅。民母餘積者，其禁不必止。民飢

為盜賊故。眾有遺芑者，其戰不必勝。戰士飢則力

道有損瘠者，其守不必固。損瘠則死期將。故令不

必行禁，不必止。戰不必勝，守不必固，則危亾隨其

後矣。故曰：課凶飢，計師役，觀臺榭，量國費，實虛之

國可知也。

入州里，觀習俗，聽民之所以化其上。君斯作矣，人

莫不。而治亂之國可知也。州里不鬲。無鬲也。閭閻不

設，出入毋時，早晏不禁，則攘奪竊盜，攻擊殘賊之

民，毋自勝矣。自從也，既不設備。食谷水，巷鑿井。谷

巷井則出汲者生其姪放場圃接鄰家子女樹木茂姪非者宮

牆毀壞門戶不閉外內交通則男女之別母自正

矣鄉毋長游什長游里毋士舍士謂里尉每里當

時無會同鄉里每時當有會喪蒸不聚蒸冬祭名禁罰

不嚴則齒長輯睦毋自生矣鄉里長弟故昏禮不

謹則民不修廉論賢不鄉舉則士不及行貨財行

於國則法令毀於官請謁得於上則黨與成於下

鄉官毋法制百姓羣徒不從此亾國弒君之所自

生也故曰入州里觀習俗聽民之所以化其上者

而治亂之國可知也

入朝廷觀左右本求朝之臣謂原本尋求論上下

之所貴賤者而彊弱之國可知也功多為上祿賞

為下則積勞之臣不務盡力戰功曰多謂積勞之

材臣不務竭能便辟左右不論功能而有爵祿則

百姓疾怨非上賤爵輕祿左右不論能而有爵祿

又輕賤爵祿也金玉貨財商賈之人不論志行而有爵祿

也不論志行使之則上令輕法制毀權重之人不

在爵祿之位也

論才能而得尊位，則民倍本行而求外勢。彼積勞之人，不務盡力，則兵士不戰矣。豪桀材人，不務竭能，則內治不別矣。百姓疾怨，非上賤爵輕祿，則上毋以勸眾矣。上令輕，法制毀，則君毋以使臣，臣毋以事君矣。民信本行而求外勢，則國之情偽竭在敵國矣。人既倍本求外，則國之情為盡在於敵矣。竭盡也。故曰：入朝廷觀左右，本求朝之臣論上下之所貴賤者，而彊弱之國可知也。

置法出令，臨眾用民，計其威嚴寬惠，行於其民與

不行於其民，可知也。法虛立而害疏遠。

謂其立法但能害疏

遠而不行，親近故曰虛立也。

令一布而不聽者存。

不聽者存，是令不行，賤

爵祿而毋功者富。

無功者富，則然則眾必輕令而

有功臣者貧也。

上位危。

輕令則有無君之心，故上位危。

故曰：良田不在戰士，三年

而兵弱。

良田所以賞戰士，不賞則士無戰志，故兵弱也。

賞罰不信，五年而

破。上賣官爵，十年而亾。倍人倫而禽獸行，十年而

滅。戰不勝，弱也。地四削入諸侯，破也。離本國徙都

邑亾也。有者異姓滅也。

有其國者異姓，則宗廟滅也。

故曰：置

法出令，臨眾用民，計威嚴寬惠而行於其民，不行

管子卷五
於其民可知也

計敵與量上意察國本觀民產之所有餘不足而

存亡之國可知也。敵國疆而與國弱諫臣死而諛

臣尊私情行而公法毀。然則與國不恃其親。謂黨與之

國不恃已以為親也而敵國不畏其疆。冠敵之國不畏已以為疆也豪傑

不安其位而積勞之人不懷其祿悅商販而不務

本貨則民偷處而不事積聚豪傑不安其位則良

臣出積勞之人不懷其祿則兵士不用民偷處而

不事積聚則困倉空虛如是而君不為變。不改常而更化

然則攘奪竊盜殘賊進取之人起矣。內者廷無良

臣。豪傑不安其位兵士不用。積勞之人不懷其祿故也。困倉空虛。民偷處而

不事積聚故也而外有疆敵之憂則國居而自毀矣。居然自致

數故曰計敵與量上意察國本觀民產之所有餘

不足而存亡之國可知也。故以此八者觀人主之

國。而人主毋所匿其情矣。

法禁第十四

外言五

評議論似韓非文勢亦涉呂攬衰世之象往往

屍雜煩碎音氣下殺

法制不議則民不相私君出法制下不敢議則刑人奉公不相與為私

殺母赦則民不偷於為善有過必誅則善惡明故不為苟且之善爵

祿母假則下不亂其上爵必有德祿必有功不妄假人則人知君我者必賢

德故上三者藏於官則為法施於國則成俗其餘

不彊而治矣三者謂法刑爵也藏於官謂下不得擅其用如此則法施俗成自斯之外

雖不勉彊莫不從理矣君壹置其儀則百官守其法上明陳

其制則下皆會其度矣君之置其儀也不一則下

之倍法而立私理者必多矣是以人用其私廢上

之制而道其所聞既廢上之制故競道其所聞與故下與官

列法而上與君分威國家之危必自此始矣下謂庶人

上謂權臣列亦分也昔者聖王之治其民也不然廢上之法

制者必負以耻負猶被也廢法制者必被之以耻辱也財厚博惠以

私親於民者正經而自正矣臣厚財而作福則正禮經以示之其人自

正亂國之道易國之常賜賞恣於已者聖王之禁

也賜賞者人君所獨用也聖王既歿受之者衰嗣君

不德君人而不能知立君之道以為國本則大臣之

贅下而射人心者必多矣越職行恩曰贅福下者君之事也今臣為之故

趙按別不註君既失德則大臣必作福作威以射人心使之歸

射人心必使歸已也曰贅臣之作福所邀君不能審立其法以為下制

則百姓之立私理而徑於利者必眾矣徑謂邪行以趣疾也

昔者聖王之治人也不貴其人博學也欲其人之

和同以聽令也博學而不聽令秦誓曰紂有臣億

萬人亦有億萬之心武王有臣三千而一心故紂

以億萬之心亡武王以一心存故有國之君苟不

能同人心一國威齊士義通上之治以為下法則

雖有廣地眾民猶不能以為安也君失其道則大

臣比權重與權重者相比以相舉於國小臣必循利以相

就也故舉國之士以為亡黨為叛亡之黨也行公道以為

私惠樹費私也進則相推於君退則相譽於民各便

其身而忘社稷以廣其居容受博也聚徒威羣蓄黨以威眾

上以蔽君下以索民饑求已人此皆弱君亂國之道也

故國之危也擅國權以深索於民者聖王之禁也

其身毋任於上者聖王之禁也進則受祿於君退

則藏祿於室毋事治職但力事屬私其所勉力事務者但屬意

於王官私君事去王之官私事則營私非其人而人

私行者聖王之禁也臣既非其人故其人也修行

則不以親為本。簡孝敬也治事則不以官為主。邀虛舉

毋能進母功者。聖王之禁也。交人則以為己賜。或臣

下交於人恃之恩賜舉人則以為己勞。為國舉賢恃之以為己之功勞

仕人則與分其祿者。薦人令仕得祿與共分者聖王之禁也。交

於利通而獲於貧窮。臣所與交通者皆貨利末業則農桑廢故獲於貧窮輕

取於其民而重致於其君。下取於人輕飾成重利市交而漁分輕飲下以進卷此則民下附民相

反削上以附下。枉法以求於民者。削上威用附下成恩枉君公法

求人私悅也聖王之禁也。用不稱其人。家富於其列。其

祿甚寡而資財甚多者。列業也自有有用少而家業富祿寡而資財多則以枉

法取於人故也聖王之禁也。拂世以為行。非上以為名。常

反上之法制以成羣於國者。拂世非上反違法制以結連朋黨亦所謂

姦人之雄也聖王之禁也。飾於貧窮而發於勤勞。權於

貧賤。內富而外飾於貧窮內逸而外發於勤勞身無職事

家無常姓。列上下之間。議言為民者。聖王之禁也。

姓生也身既無職事家又無常生自列於上下之間其有言議每輒為人以求名譽非純粹之道故

聖王禁之也壺士以為亾資。修田以為亾本。每以壺殮

亾去之資若趙孟之為又修則生之養私不死有

營田業以為亾去之本也則生之養私不死。有

士所備預則不死也。其然後失矯以深與上為市者。自
其備然後君失必矯其有不從則示聖王之禁也。
以去就之形而要之故曰與上為市。聖王之禁也。

審飾小節以示民。鈞虛也時言大事以動上。示君以不測也
遠交以踰羣。假爵以臨朝者。遠交四鄰以越羣黨。虛假高爵威臨本朝。

也。聖王之禁也。卑身雜處。儔類隱行辟倚。倚依也。隱僻其
行以避。所依也。側入迎遠。側身而入國。遁上而遁民者。身

雜處所以道民。隱聖王之禁也。詭俗異禮。大言法
行。大為言譽以為難其所為。而高自錯者。錯置也。聖
王之法使人遵行也。難其所為。而高自錯者。錯置聖

王之禁也。守委閒居。博分以致眾。守其委積以開
致勤身。遂行說人以貨財。勤勞其身以遂其行。濟

人以買譽。濟施人貨財。以買其聲譽。其身甚靜。而使人求者。靜
多財故。聖王之禁也。行辟而堅言詭。而辯術非。而

博順惡而澤者。所順習者惡事善。潤飾之令有光澤。聖王之禁也。以
朋黨為友。以蔽惡為仁。朋黨有惡相為。隱蔽用此為仁。以數變為

智。以重斂為忠。以遂忿為勇者。聖王之禁也。固國
之本。其身務往於上。深附於諸侯者。每國自有其本。臣無境外

之交。今雖身務歸於上。而通結儲君。援隣敵。以往
心有異託。外深務於諸侯。

陵上聖王之禁也。聖王之身。治世之時。德行必有

題。按隱即素隱也。辟倚皆邪不正。

所是道義必有所明故士莫敢詭俗異禮以自見於國莫敢布惠緩行修上下之交以和親於民從容

養民謂之緩行故莫敢超等踰官漁利蘇功以取順其君飾詐以釣君利謂之漁利因少構多謂之蘇功聖王之治民也進則使無

由得其所利退則使無由避其所害必使反乎安其位樂其群務其職榮其名而後止矣能如上市則止而尋

常故踰其官而離其群者必使有害不能其事而失其職者必使有恥是故聖王之教民也以仁錯之以恥使之修其能致其所成而止故曰絕而定

絕邪僻靜而治安而尊舉錯而不變者聖王之道也

重令第十五

外言六

評周文之弊利巧不慙乃其末流漫如赴壑散虛如搏沙巧盡而喬粗反入拙矣六文心無慙不自檢哉徒開唐宋之溺此類也

凡君國之重器莫重於令令重則君尊君尊則國安令輕則君卑君卑則國危故安國在乎尊君尊君在乎行令行令在乎嚴罰罰嚴令行則百吏皆

恐罰不嚴令不行則百吏皆喜故明君察於治民

之本本莫要於令故曰虧令者死益令者死令者

殺無不行令者死留令者死令當行而不從令者

死五者死而無赦惟令是視設令者必不故曰令

重而下恐為上者不明令出雖自上而論可與不

可者在下論而後定如此者臣反制君何令之為

夫倍上令以為威則行恣於己以為私百吏奚不

喜之有倍公則得成私虧且夫令出雖自上而論

可與不可者在下是威下繫於民也可否定於下

也威下繫於民而求上之母危不可得也下疆則

令出而留者無罪則是教民不敬也王言如絲其

敬也留者不令出而不行者毋罪行之者有罪是

皆教民不聽也不行無罪行之反誅人令出而論

可與不可者在官是威下分也官謂百官可否定

也分益損者毋罪則是教民邪途也謂益謂增令者損

不罪人為邪途如此則巧佞之人將以此成私為

交比周之人將以此阿黨取與貪利之人將以此

收貨聚財懦弱之人將以此阿貴事富便辟伐矜

之人將以此買譽成名。凡此皆上開其隙則故令

一出示民邪途五衢。則五衢謂上之五死也死之通

承上五將以之途君出令不守于一道下渝令而

邪衢于五途途由于民而衢開于上非彼趨邪我

示之也而求上之母危下之母亂不可得也。五衢

也救粟不足末生不禁民必有飢餓之色。未生謂

為生而工以雕文刻鏤相釋也謂之逆。釋驕也人

忠末以殺之反以雕文相驕故謂之逆。有飢色不

凍寒之傷而女以美衣錦繡綦組相釋也謂之逆。

萬乘藏兵之國卒不能野戰應敵社稷必有危亾

之患而士以毋分役相釋也謂之逆。社稷有危人

相驕故謂之逆。爵人不論能祿人不論功則士無

為行制死節。爵不論能故不為行制祿而羣臣必

通外請謁取權道行事便辟以貴富。諂事便辟為

榮華以相釋也謂之逆。不義富貴志士所以耻反

逆朝有經臣國有經俗民有經產。經常何謂朝之

經臣察身能而受官不誣於上。無能受官謹於法

令以治不阿黨。撓法從私竭能盡力而不尚得

苟得犯難離患而不辭死授命受祿不過其功不以

多服位不侈其能不以小不以母實虛受者有功

後受祿朝之經臣也。何謂國之經俗。所好惡不違於

上從君也所貴賤不逆於令遵法也母上拂之事拂違也

母下比之說。母侈泰之養節而造也母踰等之服禮而度也

謹於鄉里之行信而拂也而不逆於本朝之事者行君令也

國之經俗也。何謂民之經產。畜長樹藝畜長謂務畜產也

時殖穀力農墾草禁止末事者。民之經產也。故曰

朝不貴經臣。則便辟得進。母功虛取。奸邪得行。母

能上通賤經臣則邪臣進國不服經俗。則臣下不順。而上

令難行俗無常民不務經產。則倉廩空虛。財用不

足輕本務便辟得進。母功虛取。奸邪得行。母能上

通。則大臣不和小事人臣下不順。上令難行。則應難

不捷不人心倉廩空虛。財用不足。則國母以固守人飢

則逃散也。三者見一焉。則敵國制之矣見一而制故國况兼有乎

不虛重兵。不虛勝。民不虛用。令不虛行。凡國之重

也。必待兵之勝也。而國乃重。凡兵之勝也。必待民

之用也。而兵乃勝。凡民之用也。必待令之行也。而

民乃用凡令之行也。必待近者之勝也。而令乃行。
先勝服近習故禁不勝於親貴。罰不行於便辟。法
禁不誅於嚴重。而害於疏遠。慶賞不施於卑賤。二
三而求令之必行。不可得也。能不通於官。受祿賞
不當於功。號令逆於民心。動靜詭於時變。有功不
必賞。有罪不必誅。令焉不必行。禁焉不必止。在上
位無以使下。而求民之必用。不可得也。將帥不嚴
威。民心不專一。陳士不死。制卒士不輕敵。而求兵
之必勝。不可得也。內守不能完。外攻不能服。野戰

不能制敵。侵伐不能威。四鄰而求國之重。不可得
也。德不加於弱小。威不信於強大。征伐不能服天
下。而求霸諸侯。不可得也。威有與兩立。下亦有兵
有與分爭。征伐有自德不能懷遠國。令不能一諸
侯。而求王天下。不可得也。地大國富人衆。兵彊此

霸王之本也。然而與危。凶為鄰矣。天道之數。人心
之變。所以與危。凶為鄰。則以天天道之數。至則反。
終於下者。盛則衰。月中則盈。日中則虧。人心之變。有餘則驕。
則反於上。盛則衰。月盈則虧。日中則虧。人心之變。有餘則驕。
不足者。驕則緩。急。演天道人心相應。恒象有人而

回天無天而不從人也天之至反盛衰如冬夏如
晝夜何平而不陂曷窮而不通故天無至人有餘
者至天無盛人驕者盛易曰反復其道七日來復
兢兢惕惕以危盛保盈之不皇而皇驕哉緩急哉
高明鬼矚矚未即禍也矚吾有驕之斯禍之矣凡
天下之禍人之心何者不敗于驕而守于嗇故曰
嗇是謂早服早服早復也不遠無悔在斯與驕乃
何能周公之才之美不足觀矣夫驕者驕諸侯驕
諸侯者諸侯失於外諸天子驕則緩急者民亂於內

緩急必輕於治故民亂諸侯失於外民亂於內天道也驕急者必

失外亂內此危亡之時也若夫地雖大而不并兼

不攘奪人雖衆不緩急不傲下國雖富不侈泰不

縱欲兵雖彊不輕侮諸侯動衆用兵必為天下政

理此正天下之本而霸王之主也凡先王治國之

器三攻而毀之者六明王能勝其攻故不益於三

者而自有國正天下明王雖勝攻於三器亦不加

下亂王不能勝其攻故亦不損於三者而自有天

下而亡亂王既不能勝攻三器自毀更不滅三器

趙按此言自諸侯而為天子趙按此言自天子而為諸侯

者何也。曰號令也。斧鉞也。祿賞也。六攻者何也。曰

親也。貴也。貨也。色也。巧佞也。玩好也。三器之用何

也。曰非號令毋以使下。非斧鉞毋以威衆。非祿賞

毋以勸民。六攻之敗何也。言六攻能敗三器者謂何也曰雖不

聽而可以得存者。謂親也雖犯禁而可以得免者。謂貨也

也。雖無功而可以得富者。謂巧佞也凡國有不聽而

可以得存者。則號令不足以使下。有犯禁而可以

得免者。則斧鉞不足以威衆。有毋功而可以得富

者。則祿賞不足以勸民。號令不足以使下。斧鉞不

足以威衆。祿賞不足以勸民。若此。則民毋為自用。

既有人不自用其力也民毋為自用。則戰不勝。戰

不勝而守不固。守不固。則敵國制之矣。然則先王

將若之何。曰不為六者。變更於號令。不為六者。疑

錯於斧鉞。不為六者。益損於祿賞。若此。則遠近一

心。遠近一心。則衆寡同力。衆寡同力。則戰可以必

勝。而守可以必固。非以并兼攘奪也。以為天下政

治也。此正天下之道也。

20 3

心。按此。一。心。限。眾。寡。同。心。限。彈。可。必。必。論。命。命。論。不。論。六。皆。盜。財。欲。新。賞。謀。也。限。盜。盜。一。此。諸。之。何。曰。不。論。六。皆。變。更。欲。眾。令。不。論。六。皆。殊。不。眾。而。中。不。國。中。不。國。限。矯。國。儲。之。矣。然。限。失。王。
婦人不自用其力也 謂其罪不結其如不賞 凡毋為自用 限彈不期彈 凡以須眾 新賞不足以濟用 若此 限用毋為自用

管子權卷第六

唐司空房玄齡註

明道民朱長春權

法法第十六

兵法第十七

法法第十六

外言七

評周天下八百年至久久斯大大斯弛弛斯湯
濫濫斯極春秋不王猶有五伯持之後而七雄
割分毒爭體且不屬而主體又可知矣運之極

也故文亦似其運末大而脉不落膚溢而筋不收革寬而骨不舉形臯而氣不鼓態弱而神不王病者所謂不仁不隨腫腓痺著肉食而尸行者耶病久將劇將爛將盡此周秦之交百家處士橫議彌昌彌不振矣如此等擬管其類也多厭不足觀故周文自孟莊以降庶幾騷辨乎江漢之間稍稍南音然不至後之下流歸墟一逝不反也最者荀韓且勢縱無復神氣呂氏挽而薄嗚呼時也

評段落語句時佳可以山采不可田獲。篇不

成章散次其旨無奇而專主必刑刻法法家餘

食耳雖衍實瑣又似拾糝

不法法則事毋常不設法以法法不法則令不行

雖復設法不得法之宜故令不行令而不行則令不法也法而不

行則修令者不審也法既得宜而猶不行則審而

不行則賞罰輕也則修令者既審而猶不行重而不

行則賞罰不信也以賞罰既重而猶不信也信而不

行則不以身先之也以賞罰既信而猶不行則故曰

禁勝於身禁身也則令行於民矣。聞賢而不舉，殆賢聞

不舉不若不聞善而不索，殆見能而不使，殆親人

而不固，殆同謀而離，殆危人而不能，殆危人不能

廢人而復起，殆既廢更起或可而不為，殆可為而

生後足而不施，殆足而不施幾而不密，殆幾事不

成人主不周密，則正言直行之士危，所謂君不正

言直行之士危，則人主孤而母內，策謀母人主孤

而母內，則人臣黨而成羣，君子道消則使人主孤

而母內，人臣黨而成羣者，此非人臣之罪也。人主

之過也。君不密民毋重罪，過不大也。有大過然民

毋大過，上毋赦也。不赦則懼上赦小過，則民多重

罪，積之所生也。所謂積小故曰：赦出則民不敬，有

不誅則敬惠行則過日益，恃恩不恭惠赦加於民，而

圉圍雖實殺戮，雖繁姦不勝矣。造姦以故曰：邪莫

如蚤禁之。無使滋蔓救過遺善，則民不勵，善即有

過不赦，有善不遺，勵民之道。於此乎用之矣。故曰：

明君者事斷者也。君有三欲於民，三欲不節，則上

位危。三欲者何也？一曰求，二曰禁，三曰令。求必欲

得禁必欲止。今必欲行。求多者其得寡。無厭則難

寡禁多者其止寡。法令滋章盜賊多有今多者其行寡。再三則瀆

故其求而不得則威日損。獨唱莫和禁而不止則

刑罰侮。非愈禁愈犯何令而不行則下凌上。不稟其命

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：上苛則下不

聽，下不聽而彊以刑罰則為人上者衆謀矣。為人

上而衆謀之，雖欲無危不可得也。號令已出又易

之禮義已行又止之，度量已制又遷之，刑法已錯

又移之，如是則慶賞雖重，民不勸也；殺戮雖繁，民

不畏也。故曰：上無固植，植志下有疑心，國無常經，民

力必竭，數也。數理也國無常經人力必竭而曰不竭者，此非理之言也。通必然

之數也。如景與響，明君在上位，民毋敢立私議，自

貴者。立私議者常國母怪嚴，詭行自亢，母雜俗，母

異禮，士母私議。國不作奇怪則嚴肅而無倨傲，易

令錯儀，畫制作議者盡誅。易令謂變令錯儀謂別

此畫以法誅之，故彊者折銳者挫，堅者破，引之以繩，墨繩

之以誅僂，故萬民之心皆服而從上，推之而往，引

之而來彼下有立其私議自貴分爭而退者則令
自此不行矣立議分爭退而不誅故曰私議立則

主道卑矣況主倨傲易令錯儀畫制變易風俗詭
服殊說猶立傲易風俗而猶有立者乎上不行君

令下不合於鄉里變更自為易國之成俗者命之
曰不牧之民於上不行君令於下不合鄉里但率

其不可不牧之民繩之外也繩之外誅使賢者食
於能鬪士食於功賢者食於能則上尊而民從鬪
士食於功則卒輕患而傲敵上尊而民從卒輕患

而傲敵二者設於國則天下治而主安矣

凡赦者小利而大害者也苟悅衆心故曰小利人

害故久而不勝其禍君故曰不勝其禍毋赦者小

害而大利者也人初不悅故曰小害創故久而不

勝其福家正而天下定則太平故赦者犇馬之委

轡必致覆毋赦者痤疽也疃之礦石也疾可爵

不尊祿不重者不與圖難犯危以其道為未可以

求之也以其道未可求故不與尊爵重祿既與是

故先王制軒冕所以著貴賤不求其美設爵祿所

以守其服。不求其觀也。演禮以辨非以華。苟辨之而足為侈。何為懿哉。云軒冕不求美。爵祿不求觀。宗廟室榭不求美。大曰儉其道有意乎。二代之遐思乎。覺周文公之于文過矣。周帝王之盛帝王之極也。極則思反。是以曰何知禮意。曰寧儉。又曰少損周之文。致用夏之忠。使君子食於道。小人食於力。君子食於道。則上尊而民順。小人食於力。則財厚而養足。上尊而民順。財厚而養足。四者備體。則胥足。上尊時而王不難矣。胥相也文有三侑。侑寬也武

母一赦。惠者多赦者也。先易而後難。久而不勝其

禍。法者先難而後易。久而不勝其福。故惠者民之

仇讎也。惠者生其禍。故為仇讎也。法者民之父母也。法者生其福。故為父

母也。太上以制制度。其次失而能追之。能追也。雖有過

亦不甚矣。明君制宗廟。足以設賓祀。不求其美。為

宮室臺榭。足以避燥濕寒暑。不求其大。為雕文刻

鏤。足以辨貴賤。不求其觀。故農夫不失其時。百工

不失其功。商無廢利。民無游日。無閒游之日財無砥滯

滯久積也故曰儉其道乎。

令未布而民或為之。而賞從之。則是上妄予也。未

而為所謂先時者也。當刑而賞故曰妄與也。

上妄予則功臣怨。功臣怨

而愚民操事於妄作。愚民操事於妄作則大亂之

本也。令未布而罰及之。所謂不則是上妄誅也。上

妄誅則民輕生。民輕生則暴人興。輕生故曹黨起

而亂賊作矣。令已布而賞不從。則是使民不勸勉

不行制。不死節。民不勸勉。不行制。不死節。則戰不

勝而守不固。戰不勝而守不固。則國不安矣。令已

布而罰不及。則是教民不聽。民不聽。則疆者立。疆

者立。則主位危矣。評文與墨子近長條蔓葉牽纏

而下于戰國。又為末波矣。退之認錯作祖。故反文

而文亡。以至數百年業累不了。故曰憲律制度必

法道號令必著。明賞罰必信密。此正民之經也。凡

大國之君尊。小國之君卑。大國之君所以尊者。何

也。曰。為之用者眾也。小國之君所以卑者。何也。曰。

為之用者寡也。然則為之用者眾則尊。為之用者

寡則卑。則人主安能不欲民之眾為已用也。使民

眾為已用。奈何。曰。法立令行。則民之用者眾矣。法

不足用
民以至能用

民者及殺危
勞若飢渴之
以此極民
逐為之用而
無謀管上者
蓋以法素行
民皆舍好之
私而行此惡
之公也

不立令不行則民之用者寡矣故法之所立令之

所行者多而所廢者寡則民不誹議民不誹議則

聽從矣法之所立令之所行與其所廢者鈞則國

母常經國母常經則民妄行矣法之所立令之所

行者寡而所廢者多則民不聽民不聽則暴人起

而姦邪作矣計上之所以愛民者為用之愛之也

為愛民之故不難毀法虧令則是失所為愛民矣

夫以愛民用民則民之不用明矣夫用人者當以
法而用之則夫至用民者殺之危之勞之苦之飢

之渴之用民者將致之此極也而民母可與慮言

已者至善也夫善用人者必以法其不從法甚者
危殺之其次勞苦飢渴之將欲用之必致此

極則姦者不敢為非善者悅而從明王在上道法
命欲求可與謀害已者其可得哉

行於國民皆舍所好而行所惡所好者私欲也故
所惡者公義也

善用民者軒冕不下儼而斧鉞不上因不以下有
私寵妄以

軒冕有所許儼不因上有私如是則賢者勸而暴
憾妄以斧鉞有所誅戮也

人止賢者勸而暴人止則功名立其後矣蹈白刃

受矢石入水火以聽上令上令盡行禁盡止引而

使之民不敢轉其力轉猶推而戰之民不敢愛其
避也

管子權 卷六 四百五十六

死不敢轉其力。然後有功。不敢愛其死。然後無敵。

進無敵。退有功。是以三軍之衆皆得保其首領。父

母妻子完安於內。故民未嘗可與慮始。而可與樂

成功。是故仁者知者有道者。不與大慮始。大猶國衆也。

無以小與不幸而削亡者。必主與大臣之德行失

於身也。官職法制政教失於國也。諸侯之謀慮失

於外也。故地削而國危矣。言國無以小與不幸而削亡者其削亡也則以

臣主有失故也。國無以大與幸而有功名者。必主與大臣

之德行得於身也。官職法制政教得於國也。諸侯

之謀慮得於外也。然後功立而名成。言國無以大與幸而有功

名者其有功名也。則以臣主有得故也。然則國何可無道。人何可無

求。得道而尊之。得賢而使之。將有所大期於興利

除害。期於興利除害。莫急於身。而君獨甚傷也。必

先令之失。先身無害而有利害。然後可以及物。今君獨立無與。則是有害。故甚可傷。所以然者。則由先人主失令而蔽。失令則為下已蔽而劫。

已劫而弑。凡人君之所以為君者。勢也。故人君失

勢。則臣制之矣。勢在下。則君制於臣矣。勢在上。則

臣制於君矣。故君臣之易位。勢在下也。在臣期年

管子權法卷六

臣雖不忠君不能奪也。臣得勢期年君雖知其不能奪無如之何也

在子期年子雖不孝父不能服也。亦無如之何也故春秋

之記。春秋即周公之凡例而諸侯之國史也臣有弑其君子有弑其

父者矣故曰堂上遠於百里堂下遠於千里門廷

遠於萬里。評主運危言政可與四目四聰四門對

書宸座今步者一日百里之情通矣堂上有事十

日而君不聞。其事適在堂上耳此所謂遠於百里

也步者十日千里之情通矣堂下有事一月而君

不聞此所謂遠於千里也步者百日萬里之情通

矣門廷有事期年而君不聞此所謂遠於萬里也

故請入而不出謂之滅。臣有請告既入而不出此

遂消出而不入謂之絕。其事既出而不入此則左

也絕入而不至謂之侵。其事既入不得至於君出而

道止謂之壅。其事既出中道而止此滅絕侵壅之

君者非杜其門而守其戶也為政之有所不行也

政之不行自致侵壅非由杜門守戶也故曰令重於寶社稷先於親

戚法重於民威權貴於爵祿故不為重寶輕號令

不為親戚後社稷不為愛民枉法律不為爵祿分

威權故曰勢非所以予人也。凡此上事其勢不政

者正也。正也者所以正定萬物之命也。萬物之命由正而定

是故聖人精德立中以生正。德精而不過明正以

治國故正者所以止過而速不及也。正者中立故

不及者過與不及也皆非正也。正在於非正則傷

國一也。過猶不及也勇而不義傷兵。不及於勇仁

而不法傷正。不及於仁故軍之敗也生於不義。不義

則失宜法之侵也生而不正。不正則入邪故言有

辨而非務者。言辨而浮誕行有難而非善者。行難

惟故非故言必中務不苟為辯行必思善不苟為

難規矩者方圓之正也。雖有巧目利手不如拙規

矩之正。方圓也。故巧者能生規矩不能廢規矩而

正。方圓雖聖人能生法不能廢法而治國。故雖有

明智高行倍法而治是廢規矩而正。方圓也。一曰

管子稱古言凡人君之德行威嚴非獨能盡賢於

人也。人君之德行雖當威嚴既不能事事盡賢曰

人君也。故從而貴之不敢論其德行之高卑。此人曰

君也謂其道備德成不察其是非有故為其殺生

即從而貴之豈敢更論其高卑乎

趙。按此乃
集書者再述
異聞

急於司命也。則乘人君之勢怒則伏尸流血喜 評當

時名法家指一而途殊各自立說參差同異故並

收之其起議轉入紆曲可尋翫亦彊詞耳君天所

楙也上下定制豈獨在司命之權乎權必以道行

權術則末矣富人貧人使人相畜也。人君富人亦可貧人亦可

使以富畜 貴人賤人使人相臣也。貴人亦可賤人亦可使人以貴

臣賤亦可 人主操此六者以畜其臣。六者謂生殺 人臣

亦望此六者以事其君。人臣事君亦望操 君臣之

會六者謂之謀。君臣所以相合 六者在臣期年臣

不忠君不能奪在子期年子不孝父不能奪故春

秋之記臣有弒其君子有弒其父者得此六者而

君父不智也。今臣子得此六者 六者在臣則主蔽

矣主蔽者失其令也故曰令入而不出謂之蔽令

出而不入謂之壅令出而不行謂之牽。牽於令入

而不至謂之瑕。君臣相間 牽瑕蔽壅之事君者非

敢杜其門而守其戶也為令之有所不行也此其

所以然者由賢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寶也。一曰賢人不

管子權 卷六 十一

至謂之蔽。忠臣不用謂之塞。令而不行謂之障。禁而不止謂之逆。蔽塞障逆之君者，不敢杜其門而守其戶也。為賢者之不至，令之不行也。凡民從上也，不從口之所言，從情之所好者也。上好勇，則民輕死；上好仁，則民輕財。故上之所好，民必甚焉。是故明君知民之必以上為心也，故置法以自治，立儀以自正也。故上不行，則民不從；彼民不服，法死節，則國必亂矣。是以有道之君，行法修制，先民服也。服行也，先自率人。凡論人有要。論人十各有細。務物之人。

無大士焉。大士不務謙而接物。通道以物，物道集虛而一貫。

務物者，博溺心，文滅質，求滿而反得損也。非我制物而物為制也。彼矜者滿也，滿者虛也。所謂滿，招損者也。

滿虛在物，在物為制也。既滿而虛，則制之在物。矜者細之屬也。自矜者，小人之類。

也。凡論人而遠古者，無高士焉。高士必順考古道。既不知古而易其功者，無智士焉。智士必知古道。

德行成於身而遠古，卑人也。事無資，遇時而簡其業者，愚士也。德行雖曰成而乃遠古，卑人則是事無資稟，若遇有道之時，其業必見簡。

業如愚士，鈞名之人，無賢士焉。賢士必修實而成名。鈞利之

可謂愚士。鈞名之人，無賢士焉。賢士必修實而成名。鈞利之

實而修鈞利之

實而修鈞利之

實而修鈞利之

君無王主焉。王主必度義而取利賢人之行其身也。忘其有

名也。王主之行其道也。忘其成功也。賢人之行。王

主之道。其所不能已也。不能已而後動明君公國一民以

聽於世。賢明之君必公誠心忠臣直進以論其能

忠臣必直道而求進明君不以祿爵私所愛。唯賢是與忠臣不誣

能以干爵祿。量能而受祿也君不私國。臣不誣能。行此道

者。雖未大治。正民之經也。治雖未大足成今以誣能

之臣。事私國之君。而能濟功名者。古今無之。誣能

之人。易知也。誣能之人功名所以不臣度之。先王

者。臣管氏自稱舜之有天下也。禹為司空。契為司徒。臯

陶為李。古治獄之官。作此李官后稷為田。此四士者。天下之

賢人也。猶尚精一德。謂各精一事也以事其君。今誣能之

人。服事任官。皆兼四賢之能。自此觀之。功名之不

立。亦易知也。結上文也故列尊祿重。無以不受也。德不

與其位也勢利官大。無以不從也。直以勢利官大。故每舉必從之以此

事君。此所謂誣能篡利之臣者也。世無公國之君。

則無直進之士。無論能之主。則無成功之臣。昔者

三代之相授也。安得二天下而殺之。三代無能授於有能。紂

失之湯武得之今之天下即古之天下豈有二天下而行其刑殺哉貧民傷財莫大

於兵危國憂主莫速於兵此四患者明矣古今莫

之能廢也兵當廢而不廢則古今惑也兵有四患則當廢也

五材並用則不當廢廢興之理難明惑也通當廢不廢古今惑也是

反語不可作正解兵者不得已而用也不廢其當

廢為佳兵欲廢其不廢為忘戰此二者不廢而欲

廢之則亦惑也二者謂廢與不廢既不廢此二者矣又欲廢之則亦惑也

傷國一也廢之則寇來無以禦固傷國也故曰一也黃帝

唐虞帝之隆也資有天下制在一人資用也率土之濱莫非王

臣故曰制當此之時也兵不廢今德不及三帝天

下不順三帝之時天下皆服不須用兵而求廢兵不亦難乎故明

君知所擅知所患國治而民務積此所謂擅也擅專

也君之所專為在於為家治民務積聚也動與靜此所患也動靜失宜則患生也

是故明君審其所擅以備其所患也猛毅之君不

免於外難懦弱之君不免於內亂猛毅之君者輕

誅輕誅之流道正者不安輕誅則乖正故道正之士不安道正者

不安則材能之臣去也彼智者知吾情偽為敵

謀我則外難自是至矣智者即道正之士從此必為敵之敵國既知我情必為敵

謀我所以故曰猛毅之君不免於外難懦弱之君
外難至也故曰重誅之過行邪者不革行邪者久而
者重誅難為誅罰重誅之過行邪者不革行邪者久而
不革則羣臣比周羣臣比周則蔽美揚惡蔽君美揚君惡
蔽美揚惡則內亂自是起故曰懦弱之君不免於
內亂明君不為親戚危其社稷社稷戚於親不為
君欲變其令令尊於君不為重寶分其威威貴於
寶不為愛民虧其法法愛於民

兵法第十七

外言八

評管氏兵法一篇其寄軍之中權九合之勝略
耶三略素書之遺符耶過十三篇矣彼多方此
守一彼神術此術神彼妙法此妙道由道入兵
從一而散之由兵合道歸一而神之正正奇奇
幻幻元元無方有方有際無際所謂皇帝王伯
之分也究于皇帝王伯之無分其旨遠其文妙
其權祕其法正范蠡所引兵志外無更玄者管
氏以教士三萬人橫行于天下此耶即不出管
氏抑計倪鸕夷之流託為書明道吳起以後無

此兵論矣白暨子毒逐不知法韓王孫亦不知道。道一以貫之有一神出奇無窮可用十三篇又可為十三篇十三而無一圖之驥皮之席芻之狗也予故曰兵本

明一者皇。察道者帝。通德者王。一者氣質未分至一者也德者道由

以成者也夫皇帝王道隨世立名者也其實則一也謀得兵勝者霸。所謀必得用兵

故霸。故夫兵雖非備道至德也。然而所以輔王成

霸。於德則未至然用之上可以用輔王下可以成霸

今代之用兵者不然。不知兵權者也。輕重既不知

兵權則失輕重之節故舉兵之日而境內貧。行師十萬日費千金戰不

必勝。勝則多死。雖今得勝死者已多得地而國敗。雖復得地既貧且死

所以此四者用兵之禍者也四者謂內貧不四禍

其國而無不危矣。一舉兵而國四禍大度之書曰

謂大陳法度之書舉兵之日而境內不貧。戰而必勝。勝而

不死。得地而國不敗。為此四者若何。四者謂不貧

也舉兵之日而境內不貧者。計數得也。戰而必勝

者。法度審也。勝而不死者。教器備利而敵不敢校

也。得地而國不敗者。因其民也。因其利則號制有

發也。因彼而發。教器備利。則有制也。有制則法度

審則有守也。有所守則法度審也。計數得則有明也。計數得則

治衆有數。自治其軍。勝敵有理。勝於敵國。察數而

知理。審器而識勝。器備利則勝敵者。明理而勝敵。在勝敵者

也。定宗廟。宗廟定則。遂男女。男女安則。官四分。既定且

守之。以。則可以定威德。制法儀。出號令。然後可以

一衆治民。兵無主。則不蚤知敵。且故不能知敵

野無吏。則無蓄積。野無田吏則人情。官無常。則下

怨上。官無常則徵賦。器械不巧。則朝無定。器械不

散見凌故。賞罰不明。則民輕其產。賞罰不明則人

故曰。早知敵。則獨行。有蓄積。則久而不匱。器械

巧。則伐而不費。賞罰明。則勇士勸也。三官不繆。五

教不亂。九章著明。則危危而無害。窮窮而無難。危危

窮窮皆重。故能致遠。以數。縱強以制。有數則遠可

有其事。縱通兼弱攻昧。取亂侮亡。所謂危危窮窮也。三官

五教九章為不可勝。以待可勝也。唯精乘瑕。唯堅

蹈隙未瑕。而乘精亦頓。未隙而蹈堅亦毀。兩者合

而兵勝未嘗勝也。能乘不勝耳。故曰致遠以數。縱

管子卷六 用三頁九十

強以制則有制之兵如此三官。一曰鼓。鼓所以任

也。任猶載也。謂今之倣裝也。通大將主旗鼓戰則親鼓所以任

任將也。所以起也。所以進也。二曰金。金所以坐也。

所以退也。所以免也。三曰旗。旗所以立兵也。所以

利兵也。所以偃兵也。此之謂三官。有三令而兵法

治也。五教。一曰教其目以形色之旗。五色之旗各有所當。若春

尚青夏黃尚赤之類。二曰教其身以號令之數。謂坐起三曰

教其足以進退之度。四曰教其手以長短之利。長

短兵各有所利。遠用長近用短也。五曰教其心以賞罰之誠。貪賞畏罰

士乃自厲。五教各習而士負以勇矣。負恃也。恃其便習而勇也。九章

一曰舉日章則晝行。二曰舉月章則夜行。三曰舉

龍章則行水。四曰舉虎章則行林。五曰舉鳥章則

行陂。六曰舉蛇章則行澤。七曰舉鵠章則行陸。八

曰舉狼章則行山。九曰舉韓章則載食而駕。韓韜也。謂

韜其章而舉之則載其所食而駕行矣。九章既定而動靜不過三官

五教九章始乎無端。卒乎無窮。無端無窮皆出於不意。彼不能測知

也。始乎無端者道也。卒乎無窮者德也。演初舉察

道。帝通德王曰。兵非備道至德也。既分矣。此曰始

無端道卒無窮德又以兵歸入分而復合也。無
不貫之物德無不載之事武無遺文之用其粗者
分其精者合主其精以運其粗故徑乎不知而發
乎不意不意不知神矣神妙萬物而為言也。一粗
一精一經一緯一文一武分也未始有分也道德
猶然借名而何分於兵不分歸於一故曰明一者
皇至矣盡矣吾何以守兵法之神乎以此非一焉
有端矣有窮矣道不可量德不可數也故不可量
則衆強不能圖不可數則偽詐不敢嚮兩者備施

則動靜有功徑乎不知徑謂卒然直發乎不意徑

乎不知故莫之能禦也發乎不意故莫之能應也

故全勝而無害因便而教既利而行教無常因便

故無行無常亦無常也兩者備施動乃有功者

謂教與行器成教施追亡逐遁若飄風擊刺若雷電絕

地不守謂孤絕之地無險恃固不拔必多費而無

功中處而無敵令行而不留用兵之道常能處可

不能散有令必器成教施散之無方聚之不可計

教器備利進退若雷電而無所疑匱匱竭一氣專

定則傷通而不疑。精一其氣專而且定故不疑。通入道之言一

則神定則慧陣勢變于風雲兵械決于鬼神將心

定于太山厲士利械則涉難而不匱。利士既厲械之

進無所疑退無所匱敵乃為用。服既無疑匱敵乃為凌

山院不待鈎梯。習山故也歷水谷不須舟楫。習水故也

渡而徑於絕地攻於恃固。通陵山歷水越王八千之

君子也何絕不徑何固不攻不守不拔因便准利

之法靜如山徑絕攻固不疑不匱之效動如風獨

出獨入而莫之能止。見其寶不獨入故莫之能止

傳厥寶王必選精勇與俱故曰不獨入也通雖獨入與衆俱入寶不必

改實寶言貴也寶不獨見。與精勇俱見之故莫之能歛。寶

所以禮神使無水旱之灾故取之不嫌也通不神之所以為神故用于

獨出獨入寶于不獨入不獨見不獨有衆為用之

公有不自用之虛有不先為用之無無而無意無

意而神神常玄常妙也故無而有無而有我不知

出入人安意吾出入無名之至盡。其取寶玉也潛

獲而不匱也通莫能止以吾獨出獨入妙無名也無至盡

謂之神通莫能止以吾獨出獨入妙無名也無至盡

盡不意率然而來率然而應運其天機而無心神

矣何能疑畜之以道則民和養之以德則民令通

至此又歸道德上以無端無窮運之為獨神此以

畜和養合因之為衆強獨神妙于中權衆強勇于

進聞以此談兵有本之論乎加韜鈴一等和合故

能諧諧故能輯諧輯以悉莫之能傷我之軍士悉

不能傷也定一至行二要縱三權施四教發五機設六

行論七數守八應審九器章十號自一至以下管

得而故能全勝大勝全勝謂全我而勝彼無守也

故能守勝無守謂不守一數數戰則士罷數勝則

君驕夫以驕君使罷民則國安得無危故至善不

戰服之其次一之雖勝破大勝強一之至也

勝故能破亂之不以變亂敵不設乘之不以詭乘

不以詭則用實遠則施號號謂十力不可量疆不可度氣不

可極德不可測一之原也原本也凡此皆我衆若

時雨寡若飄風一之終也用衆貴詳審故若時雨

飄風之卒至皆以道通一道之元也明一者王則

為本故能終至此道通一道之元也明一者王則

至善不戰乎不戰而戰道具矣其次一之一以御

萬萬生于一以道而行戰戰而不失其不戰也曰

至曰實曰原曰終一之變通至此然皆其不可知

者則神乎神故妙于有而盡于無無一之元也利

適器之至也。其兵刃利而適者至用敵教之盡也。士卒

而敵者則不能致器者不能利適不能盡教者不

能用敵則既不利教又不盡敵不能用敵者窮既

能用敵則既不利教又不盡敵不能致器者困既不能致器則無遠

用兵則可以必勝兵遠用所以絕其必勝出入異塗則

傷其敵出入異塗或有所傷也通我出敵不知

其所入我入敵不知其所出變化異塗敵不能應

戰則勝攻則克深入危之則士自修深入敵國其

置之死地故士自修則同心同力善者之為兵

也居常若搏景擊無通不測我之實

則據虛不見我之形則搏景無設無形焉無不可

以成也。無策可以設無形可以成功也無形無為焉

無不可以化也。無形可以觀無計可以變化也通無

不可以成化無不成化也有則有礙無則無方無

方不測神之用乎如天之行而萬物成矣化矣此
之謂道矣。無形迹可尋。通無設無形無為結上無
名之至盡神乃謂道若凶而存若後而先威不足
以命之。善用兵者體道以為變化者也故若凶者
而乃存若後者而乃先今以威武命之去
之遠。通兵威事也道所以用威威而不神法也敵
得窺之神行其威法無法也變化而不可知則道
借于威而非威也

管子權第六卷終

管子權卷第七

唐司空房

玄齡

註

明道民朱

長春

權

大匡第十八

大匡第十八

謂以大
事匡君

內言一

趙。大匡等
三篇是當時
紀叙之文

評大匡與齊語爭工叙辭絕不同文體各成一
家後出故更奇奇勝前亦奇不如前五帝三王
之降也世然也噩噩皞皞驩虞見世運見文運

評大匡叙一匡大政是管子列傳七國法家之
才為之也要其博大道宏時加峻裁氣體故自
矯矯落落大致似國策而古深有春秋之遺太
史公長篇往往采其法亦文場宗器寶色自貴
○倫次似錯非錯關結似關非關古人大文章
時有之兵法正合奇勝也昔按事紀叙引入仲
相分二大段法宜先內後外先政後功故倒使
造奇亦不奇也叙仲桓君臣始相左後相成桓
試仲亦仲試桓見病後醫見顛而後扶乃言易

入而功轉用于此中失得順文相叙亦自合
要于侈其功者外而所以為功政也內也兵家
背水陣形家倒騎龍奕家先著為後著也最奇
可翫

齊僖公生公子諸兒公子糾公子小白使鮑叔傅
小白鮑叔辭稱疾不出管仲與召忽往見之曰何
故不出鮑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賤臣傅小白也鮑叔
以小白年幼又不肖賤臣知棄矣召忽曰子固辭

趙。按言子
固辭傅稱疾
不出君不信

我權保子以死心則君不疑必免子之傳矣

無出吾權任子以死心必免子任保也君若有疑我當保子以疾困

至於死心此可言非鮑叔曰子如是何不免之有乎言必

也管仲曰不可言非持社稷宗廟者不讓事不

廣閒社稷宗廟至重故不可將有國者未可知也

於三公子未子其出乎召忽曰不可吾三人者之

於齊國也譬之猶鼎之有足也去一焉則必不立

矣言三人不可吾觀小白必不為後矣管仲曰不

自也國人憎惡紂之母以及紂之身而憐小白

之無母也諸兒長而賤事未可知也夫所以定齊

國者非此二公子者將無已也二公子謂諸兒子

定齊國而又不立小白即是將小白之為人無小

智惕而有小慮言雖無小智能非夷吾莫容小白

小白既無小智必乖於演小智大慮政不相兼

尤不可相兼大飯不及壺殮嗛嗛不足為飽有大

有小其唯聖人乎聖人能有之而不用之也左畫

方右畫負手且不能給而况於心耳目手足各兩

而心一也用其一不得又兼其二用大大矣用水

小矣大得俊乎小而小無得御乎大故曰大不踰

趙○元古况
字後做此言
犯命廢社
得天下尚不
生况定齊社
援一國之政
乎

小出入君子不小知故可大受也天不幸降禍加

殃于齊。亂雖得立。事將不濟。非子定社稷。其將誰

也。也。亂既不濟。次在小。白輔小。白而。召忽曰。百歲之

後。吾君卜世。犯吾君命。而廢吾所立。奪吾亂也。雖

得天下。吾不生也。也。吾君卜世。謂僖公之子。小白等

今而奪焉。我當致死。兄與我齊國之政也。受君令而不改。奉

所立而不濟。是吾義也。也。召忽稱管仲為兄。與我齊

君令而不立。子糾不改其所奉。更有管仲曰。夷吾之

為君臣也。言已立君臣之義也。將承君命。奉社稷。以持

宗廟。豈死一亂哉。言當為宗廟社稷。夷吾之所死

者。社稷破。宗廟滅。祭祀絕。則夷吾死之。非此三者

則夷吾生。夷吾生。則齊國利。夷吾死。則齊國不利。

通管召二人語。應是小白既立。請魯殺糾之時。忽

于此言奪亂死。亂何居。又與鮑叔辭。傳不相當。紀

者代為辭。又錯為序也。鮑叔曰。然則柰何。管子曰。

子出奉令則可。子出奉令則可。小白鮑叔許諾。乃出

奉令。遂傳小白。鮑叔謂管仲曰。何行。問其事。君管

仲曰。為人臣者。不盡力於君。則不親信。不為君不

管子 卷二 四頁六

親信則言不聽。言不聽則社稷不定。夫事君者無

二心。此事君之所行鮑叔許諾僖公之母弟夷仲年。生公

孫無知。有寵於僖公。衣服禮秩如適。言無知之寵與適子同

僖公卒。以諸兒長得為君。是為襄公。襄公立後。絀

無知。無知怒。公令連稱管至父。戍葵丘。曰。瓜時而

往。及瓜時而來。期戍。公問不至。請代不許。故二人

因。公孫無知以作亂。魯桓公夫人文姜。齊女也。公

將如齊。與夫人皆行。桓公謂申俞諫曰。不可。申俞魯大夫也

女有家。男有室。女有夫之家。男有妻之室無相瀆也。謂之有禮

公不聽。遂以文姜會齊侯於濼。文姜通於齊侯。桓

公聞。責文姜。文姜告齊侯。齊侯怒。饗公。使公子彭

生乘魯侯脅之。謂扶公升車。拉其脅而殺之公薨于車。豎曼曰

賢者死忠。以振疑。百姓寓焉。振救也。賢者死於忠義以

智者究理。而長慮。身得免焉。死於忠義以

昏故。無盡言而諛行。以戲我君。使我君失親戚之

禮命。無盡言謂不忠諫。襄公通又力成吾君之禍。

以構二國之怨。恃其多力。成吾君之禍彭生其得免

乎禍理屬焉。禍敗之理夫君以怒遂禍。君怒魯恒

成其不畏惡親聞容昏生無醜也。君而通妹是謂

遠聞而容忍之然此昏愚之生於豈及彭生而能

止之哉。及如也禍由彭生則彭生力魯若有誅必

以彭生為說。二月魯人告齊曰寡君畏君之威不

敢寧居來修舊好禮成而不反無所歸死請以彭

生除之齊人為殺彭生以謝於魯五月襄公田于

貝丘見豕彘從者曰公子彭生也公怒曰公子彭

生安敢見射之豕人立而啼公懼墜於車下傷足

亾屨反誅屨於徒人費不得也。誅責鞭之見血費走

而出遇賊於門脅而束之費袒而示之背賊信之

使費先入伏公而出鬪死于門中石之紛如死于

階下孟陽代君寢于牀賊殺之曰非君也不類見

公之足于戶下遂殺公而立公孫無知也鮑叔牙

奉公子小白奔莒管夷吾召忽奉公子糾奔魯九

年公孫無知虐於雍廩雍廩殺無知也桓公自莒

先入魯人伐齊納公子糾戰於乾時管仲射桓公

中鈞魯師敗績桓公踐位於是劫魯使魯殺公子

亂。劫謂興兵齊之桓公問於鮑叔曰。將何以定社稷。鮑叔

曰。得管仲與召忽。則社稷定矣。公曰。夷吾與召忽

吾賊也。鮑叔乃告公其故。圖。故圖謂管仲本使鮑叔傳小白將立之

公曰。然則可得乎。鮑叔曰。若亟召。則可得也。不亟

不可得也。夫魯施伯知夷吾為人之有慧也。其謀

必將令魯致政於夷吾。夷吾受之。則彼知能弱齊

矣。夷吾不受。彼知其將反於齊也。必將殺之。既不

政而反於齊。恐其將為魯害。故殺之。公曰。然則夷吾將受魯之政乎

其否也。鮑叔對曰。不受。夫夷吾之不死。亂也。為欲

定齊國之社稷也。今受魯之政。是弱齊也。夷吾之

事君無二心。雖知死。必不受也。桓君謂公曰。其於我

也。曾若是乎。曾則也。則能無二心。如是乎。鮑叔對曰。非為君也。

為先君也。其於君不如親。亂也。言管仲親亂之

不死而况君乎。親尚不死。君若欲定齊之社稷。則

亟迎之。管仲既志在定齊。社稷故須急迎之。公曰。恐不及。奈何。鮑叔

曰。夫施伯之為人。也。敏而多畏。多畏則慮深公若先反。

恐。注怨焉。必不殺也。若先反。管仲而施伯殺之。齊必注怨。故不敢殺。公曰。

諾。從言也。施伯進對魯君曰。管仲有急。其事不濟。

今在魯君其致魯之政焉。有急難之事與小白爭國其事既不濟故來在

魯可因此政若受之則齊可弱也。若不受則殺之。殺

之以說於齊也。與同怒尚賢於已。施伯恐管仲反齊為害欲殺之

有若與齊同怒如君曰諾魯未及致政而齊之使此猶賢於不殺也

至曰夷吾與召忽也。寡人之賊也。今在魯寡人願

生得之。若不得也。是君與寡人賊比也。魯君問施

伯。施伯曰。君與之。臣聞齊君惕而亟驕。雖得賢庸

必能用之乎。庸猶何也及齊君之能用之也。管子之事

濟也。及猶就也。就令能用矣。管子之事必濟矣。夫管仲天下之大聖也。

今彼反齊。天下皆鄉之。豈獨魯乎。今若殺之。此鮑

叔之友也。鮑叔因此以作難。君必不能待也。齊國強鮑

叔賢故不能待賢猶擬也不如與之。魯君乃遂束縛管仲與召

忽。管仲謂召忽曰。子懼乎。召忽曰。何懼乎。吾不蚤

死。將胥有所定也。胥待齊已定今既定矣。謂小白令子相齊

之左。必令忽相齊之右。雖然。殺君而用吾身。是再

辱我也。君謂子為生臣。忽為死臣。生則定社稷。死則顯忠義。忽

也。知得萬乘之政而死。公子糾可謂有死臣矣。子

生而霸諸侯。公子糾可謂有生臣矣。死者成行。成死

忠義之行生者成名生定社稷之名名不兩立既成生名不行

不虛至必致身受命子其勉之死生有分矣乃行

入齊境自刎而死管仲遂入君子聞之曰召忽之

死也賢其生也能召忽之生不管仲之生也賢其死

也管仲之死不或曰評以或曰起例信疑兩存猶

關文之廣法也而文奇正陸離得此更神大傳所

謂相雜太史公嘗采學之後不解矣明年更集書者

說故言或曰明年襄公逐小白小白走莒三年襄

公薨公子糾踐位國人召小白鮑叔曰胡不行矣

小白曰不可夫管仲知召忽強武雖國人召我我

猶不得入也鮑叔曰管仲得行其知於國國可謂

亂乎管仲得行其智於國國則召忽強武豈能獨

圖我哉國人既召小白則小白曰夫雖不得行其

知豈且不有焉乎直是智不行召忽雖不得衆其

及豈不足以圖我哉若及獨能圖我鮑叔對曰夫

國之亂也智人不得作內事智人作內事朋友不

能相合摻而國乃可圖也摻交入也朋友不能相

圖乃命車駕鮑叔御小白乘而出於莒小白曰夫

趙之按及謂
所從當與也

二人者奉君令吾不可以試也。二人謂管仲召忽

我故不乃將下。鮑叔履其足曰：「事之濟也在此時。」

事若不濟，老臣死之。公子猶之免也。鮑叔言事若不濟則必致

死公子猶可得免脫。乃行至於邑郊。鮑叔令車二十乘先，十

乘後。二十乘先，鮑叔欲與之。鮑叔乃告小白曰：夫

國之疑，二三子莫忍老臣。二三子謂從小白者不

實疑事之未濟也。老臣是以塞道。以事未濟故以二

通三人同友，仲忽必不忍殺叔，故先驅塞道。公子

居後既不敵，前行則彼兵不振矣，是以平行入國。

而亡恙，倘其反而殺叔，先者死，拒後者可走也。故

曰：公子猶之免也。是以誓軍令：利則進，不利則後

免公子而走。鮑叔乃誓曰：「事之濟也，聽我令；事之

不濟也，免公子者為上，死者為下。吾以五乘之實

距路。鮑叔於前二十乘，更將五乘先行。鮑叔乃為

前驅，遂入國。逐公子糾。管仲射小白中鉤。管仲與

公子糾召忽遂走魯。桓公踐位，魯伐齊，納公子糾

而不能。桓公二年踐位。入國二年召管仲，管仲至。

公問曰：「社稷可定乎？」管仲對曰：「君霸王，社稷定。君

不霸王。社稷不定。公曰。吾不敢至於此。其大也。定

社稷而已。管仲又請君曰。不能管仲辭於君曰。君

免臣於死。臣之幸也。然臣之不死。亂也。為欲定社

稷也。社稷不定。臣祿齊國之政。而不死。亂也。臣不

敢。既不死。亂空食齊政之祿而不死。亂也。臣則不敢言將致死。乃走出。至門。公

召管仲。管仲反。公汗出曰。勿已。其勉霸王乎。必欲令霸王而

不已。我將勉力而求霸也。管仲再拜稽首而起曰。今日君成霸

臣貪承命。趨立於相位。君既許霸。臣貪於承命。故趨立相位。評期王

而勉伯著書者。侈曰。君不能大。姑以小見。仲玉佐

云爾。略倣商君而文致之。仲才士也。王主道。仲非

伊傅也。仲薦人也。謂飾所不知術。要君而籠之。則

仲又非商君也。仲法家之上。商君不足於法。而降

為強。乃令五官行事。異日公告管仲曰。欲以諸侯

之間無事也。小修兵革。管仲曰。不可。百姓病。公先

與百姓而藏其兵。百姓困病。當先賦與之。而兵事且可藏。與其厚於

兵。不如厚於人。人厚兵自強。齊國之社稷未定。公未始

於人。而始於兵。外不親於諸侯。內不親於民。公曰

諾。政未能有行也。二年。桓公彌亂。不盡行夷吾之言。故彌亂。又

告管仲曰。欲繕兵。管仲又曰。不可。公不聽。果為兵。

桓公與宋夫人飲船中。夫人蕩船而懼。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。臣聞內政不修。外舉事不濟。公不聽。

果伐宋。諸侯興兵而救宋。大敗齊師。評蕩船事國

異人異年異自。紂先立以下。至後紀事多與傳左。

故別。或曰。起例載異聞也。或曰。明非管氏之書法。

家以其議。祖之集其事。傳附之。主于管子曰。管子

耳。公怒歸告管仲曰。請修兵革。吾士不練。吾兵不

實。諸侯故敢救吾。讎內修兵革。管仲曰。不可。齊國

危矣。內奪民用。士勸於勇。外亂之本也。修兵則用

人用士所勸者唯勇則外犯諸侯。民多怨也。外犯

輕敵故為外亂之本也為義之士。不入齊國。君為不義故安得

無危。鮑叔曰。公必用夷吾之言。公不聽。乃令四封

之內。修兵。關市之征。侈之。侈謂過常也公乃遂用

以勇授祿。士勇則鮑叔謂管仲曰。異日者。公許子

霸。今國彌亂。子將何如。管仲曰。吾君揚其智多。誨

智多則可始少胥其自及也。自能及道。鮑叔曰。

此其自及也。國無闕亾乎。管仲曰：未也。國中之政

夷吾尚微為焉。亂乎尚可以待。國政微為則未至

外諸侯之佐。既無有吾二人者。未有敢犯我者。諸

之佐既無有如我明年朝之爭祿。相刺殺領而列

頸者不絕。裝謂掣也鮑叔謂管仲曰：國死者衆矣。母

乃害乎。管仲曰：安得已。然此皆其貪民也。貪人爭

亦未能自夷吾之所患者。諸侯之為義者莫肯入

齊。齊之為義者莫肯仕。此夷吾之所患也。有義之

不歸亂亾立若夫死者吾安用而愛之。貪人自相

至故可患也能惜公又內修兵。三年桓公將伐魯。曰：魯與寡人

近。謂國於是其救宋也疾。疾謂先寡人且誅焉。管

仲曰：不可。臣聞有土之君。不勤於兵。不忌於辱。不

輔其過。則社稷安。勤於兵。忌於辱。輔其過。則社稷

危。公不聽。興師伐魯。造於長勺。魯莊公興師逆之。

大敗之。桓公曰：吾兵猶尚少。吾參圍之。安能圍我。

吾以三倍之兵圍四年修兵。同甲十萬。同甲謂完

之則安能圍我車五千乘。評春秋之師。未有加二千乘者也。其虛

言耶。謂管仲曰：吾士既練。吾兵既多。寡人欲服魯。

管仲喟然嘆曰。齊國危矣。君不競於德而競於兵。人君當以德義服遠不當競於兵也。天下之國。帶甲十萬者不鮮矣。

吾欲發小兵以服大兵。欲以齊國服諸侯而致霸也。

也。內失吾衆。謂數搖動之。諸侯設備。數見侵伐。吾

人設詐。詐力不足則繼之。國欲無危得已乎。公不聽。果伐

魯。魯不敢戰。去國五十里而為之關。更立國界。魯

請比於關內以從于齊。齊亦毋復侵魯。服請從服於齊供其

帶劍。今而帶劍。是交兵聞於諸侯。君不如已。若以

齊徵未比於桓公許諾。魯人請盟曰。魯小國也。固不

聞於諸侯。不如請去兵。桓公曰。諾。乃令從者毋以

兵。管仲曰。不可。諸侯加忌於君。君如是以退。可。忌

也。諸侯欲以結盟。致怨於君。君果弱魯。君諸侯又

加貪於君。若果弱魯諸侯後有事。小國彌堅。大國

設備。既有貪忌之備。非齊國之利也。桓公不聽。管仲

又諫曰。君必不去。魯胡不用兵。曹劌之為人。也。堅

強以忌。不可以約取也。不可以盟。桓公不聽。果與

之遇。演曹沫劫壇之事。兩傳不載。七國始言之。或

好事耶。此以抽劍。屬公更左。冠裳之侯。賊為刺客。

自昔未之有聞又安在東禮周公之胤且會盟之
後禮擯贊揖讓登壇劔于何懷有是乎未敢信也
曰請不帶劔又所未敢信也乘車之會自桓公成
伯始往未之有以兵臨交惡而盟無故一旦去劔
示疑矣禍之不信而誰欺莊公自懷劔曹劇亦懷
劔踐壇莊公抽劔其懷曰魯之境去國五十里亦
無不死而已左榘桓公右自承曰均之死也戮死
於君前左手舉劔將榘桓公且以右手自承而言
曰齊迫魯境亦死今殺君亦死同是死也
將殺君次自殺故曰均均死於君前管仲走君曹劇抽劔當兩
之死也戮死於君前

階之間曰二君將改圖無有進者拔劔當階所以拒管仲言魯齊

二君將欲改先者之所圖今不當有進者也管仲曰君與地以汶為竟

桓公許諾以汶為竟而歸桓公歸而修於政不修

於兵革自圍辟人以過弭師既不自修其兵革故出

者之過故弭息其師五年宋伐杞桓公謂管仲與鮑叔曰夫

宋寡人固欲伐之無若諸侯何無若諸侯何夫杞明

王之後也杞夏之後今宋伐之予欲救之其可乎評大

匡志匡君以匡天下為功初叙五年弗諫自用之

樊一用仲而伯成以此分兩截應揚而大慮則事

多舛而仲功亦莽莽矣。史記述止數事而于轉禍
 因敗其幹佐君心。了了如照則文之不可已也。如
 是管仲對曰。不可。臣聞內政之不修。外舉義不信。
 君將外舉義以行先之。以內行先之則諸侯可令附。桓
 公曰。於此不救。後無以伐宋。今無辭以伐宋管仲曰。
 諸侯之君。不貪於土。貪於土。必勤於兵。勤於兵。必
 病於民。民病則多詐。夫詐密而後動者勝。密詐則
 不信於民。夫不信於民。則亂內。動則危於身。是以
 古之人聞先王之道者。不競於兵。兵者凶器。則危桓公

曰。然則奚若。管仲對曰。以臣則不。以臣之意。則而
 令人以重幣使之。以重幣使宋。令罷杞兵使之而不可。謂宋不從
 令君受而封之。受杞告命。而建封之桓公問鮑叔曰。奚若。鮑
 叔曰。公行夷吾之言。公乃命曹孫宿使於宋。宋不
 聽。果伐杞。宋果伐杞桓公築綠陵以封之。綠陵。杞城予車百
 乘。申一千。謂與杞也明年狄人伐邢。邢君出致於齊。致命
於齊以告急桓公築夷儀以封之。夷儀。邢城予車百乘。卒千
 人。明年狄人伐衛。衛君出致於虛。虛地名。詩所謂
 矣。桓公且封之。隰朋賓胥無諫曰。不可。三國所以

亡者絕以小。小國之亡理則不當封也。今君斲封亡國。國盡

若何。亡國其若之何。通絕以小言國小故亡封亡

而國盡齊亦小矣。如亡何。桓公問管仲曰。奚若管

仲曰。君有行之名。安得有其實。既有行封之名。則當虛國而為之安。

得有其富實乎。君其行也。公又問鮑叔。鮑叔曰。君行夷吾

之言。桓公築楚丘以封之。與車三百乘。甲五千。既

以封衛。明年桓公問管仲將何行。更問以所管仲行之政也。

對曰。公內修政而勸民。可以信於諸侯矣。君許諾

乃輕稅。弛關市之征。為賦祿之制。既已。謂已行管

仲又請曰。問病臣。臣有病者。君當慰問之。願賞而無罰。五年

諸侯可令傳。行此五年。可附公曰諾。既行之。管仲又

請曰。諸侯之禮。請諸侯交聘之禮。今齊以豹皮往。小侯以

鹿皮報。齊以馬往。小侯以犬報。往重報輕。所謂大國善下小國則取

小國。桓公許諾行之。管仲又請賞於國。以及諸侯。君

曰諾。行之。管仲賞於國中。君賞於諸侯。諸侯之君

有行事善者。以重幣賀之。從列士以下有善者。衣

裳賀之。列士謂齊之列士。管仲自以衣裳賀之。凡諸侯之臣有諫

君而善者。以璽問之。以信其言。謂桓公以璽問之。以信驗其所諫之

管子卷之七 回四百二十二

善言為公既行之。又問管仲曰：何行？管仲曰：隰朋聽

明捷給，可令為東國。東國謂自齊東之國，令隰朋理之。賓胥無堅

強以良，可以為西土。西土齊西之土，令胥無之國與士交兵。通東屬

木，其人性通敏，西屬金，其人剛果，兩因其地而使

其人衛國之教，向危傳以利。謂其教既高，危且相傳以利，謂以利成俗。

通危急也。急於傳利，見利即動，輕心者也不能久。

即輕而易動，可以相入。公子開方之為人，也慧以

給，不能久而樂始，可游於衛。其人性輕率，不能持久，所謂靡不有初，鮮

克有終，故曰樂始，使此人游魯邑之教，好邇而訓

於禮。既訓學於禮，禮者所以近也。季友之為人，也恭以

精，博於糧，多小信，可游於魯。博於糧，謂多委積。楚國之教

巧文以利，不好立大義，而好立小信，蒙孫博於教

而文巧於辭，不好立大義，而好結小信，可游於楚。

小侯既服，大侯既附。厚往輕報，所以服小侯，游夫三人於三國，所以服大侯。

如是，則始可以施政矣。君曰：諾。乃游公子開方於

衛，游季友於魯，游蒙孫於楚。五年，諸侯附，狄人伐

謂齊桓公告諸侯曰：請救伐。諸侯許諾。大侯車二

百乘，卒二千人。小侯車百乘，卒千人。諸侯皆許諾。

趙按小匡
作公子舉博
開而知禮糧
字疑礼字誤
也

管子卷七 子四十五

齊車千乘卒先致緣陵先者使卒戍緣陵戰於後

故敗狄後地名其車甲與貨小侯受之謂敗狄所得車甲及貨盡

與小大侯近者以其縣分之近齊之大侯則以齊不踐其國

縣分之終不踐其國以侵之通勝得狄縣以分大侯無利焉是

不踐北州侯莫來謂不來救齊北州謂北州即幽州營州等桓公遇

南州侯於召陵謂伐楚盟於召陵也曰狄為無道犯天子令

以伐小國小國齊自謂以天子之故敬天之命令以救

伐言諸侯以敬順天命救齊伐狄北州侯莫至上不聽天子令下

無禮諸侯寡人請誅於北州之侯諸侯許諾桓公

乃北伐令支令支國名下鳧之山斬孤竹孤竹國名遏

山戎顧問管仲曰將何行管仲對曰君教諸侯為

民聚食諸侯之兵不足者君助之發如此則始可

以加政矣既使諸侯足食足兵然後可以加之政也桓公乃告諸侯必

足三年之食安有三年食然後可安以其餘修兵革兵革不

足以引其事告齊齊助之發諸侯兵之不足當引其事之闕者以告齊

齊當發卒以助之也既行之公又問管仲曰何行管仲對曰

君會其君臣父子會謂考合其君臣父子之宜則可以加政矣

公曰會之道柰何曰諸侯毋專立妾以為妻毋專

殺大臣。無國勞母。專予祿。於國無勞者士庶人母

專棄妻。母曲隄。所謂無母貯粟。母禁材。山澤之材

之行。此卒歲。則始可以罰矣。行之終歲而有罰。君

乃布之於諸侯。諸侯許諾。受而行之。卒歲。吳人伐

穀。穀齊之下都。桓公告諸侯。未徧。諸侯之師。竭至

以待桓公。竭至言桓公以車千乘會諸侯于竟都

師未至。吳人逃。齊都之師尚未諸侯皆罷。桓公歸

問管仲曰。將何行。管仲曰。可以加政矣。諸侯服從

之政。曰。從今以往二年。適子不聞孝。不聞愛其弟

不聞敬老。國良。其老者國三者無一焉可誅也。

尚可誅。况諸侯之臣及國事。三年不聞善。可罰也。

及國事。預知國政。三年不聞善。則不賢也。故可罰。君有過。大夫不諫。士庶

人有善。而大夫不進。可罰也。士庶人聞之。吏賢孝

悌。可賞也。士庶人有賢孝悌。聞桓公受而行之。近

侯莫不請事。近齊之諸侯皆兵車之會六。兵車之

所伐。乘車之會三。乘車之會。謂結饗國。四十有二

年。評四十二年以上。叙匡天下。行事大畧。自以文

為次。用兵車乘車九合。為外政。結局復以踐位十

九年起叙國中內政此一篇大體也布格大奇不

詳察不見古文之大全桓公踐位十九年評叙事

道古陸離有邁氣文蕪子史之長太史公用其古

法幹以驚雄以氣勢佐之別自成史體太史公後

此種古文古法絕矣弛關市之征征賦也五十而取

一取其貨賄賦祿以粟案田而稅案知其壤之二歲

而稅一一率二歲而上年什取三中年什取二下年

什取一歲飢不稅歲飢謂時歲飢弛而稅此歲

有飢者有不飢者桓公使鮑叔識音君臣之有善

者晏子識不仕與耕者之有善者不仕謂餘高子

識工賈之有善者國子為李李獄也隰朋為東國賓

胥無為西土弗鄭為宅為宅掌修凡仕者近宮仕

有公事職務故近宮不仕與耕者近門不仕與耕者當出入

工賈近市三十里置遽委焉有司職之遽今之郵

當有儲擬以供過從諸侯欲通謂從諸侯吏從行

者令一人為負以車其吏從行而來者遽之有可

裝若宿者令人養其馬食其委其客若宿即客與

有司別契別契謂分別其至國八契自郊至國八

趙按縣吏進諸侯子有善則與其賞有過則不與其罰蓋以他國故不連及也

十里之郊地相距為五百里此周之大國也費義數而不當有罪義謂供客

之禮徒費義數而於事不當者罪之凡庶人欲通鄉吏不通七日囚

庶人有所陳訴通於君鄉吏抑而不通事經七日者則囚其吏鞠劾其所以也出欲通吏

不通五日囚出謂欲貴人子欲通吏不通三日囚

凡縣吏進諸侯士而有善觀其能之大小以為之

賞有過無罪賞雖過能亦不罪也令鮑叔進大夫勸國家升

大夫令之事勉得之成而不悔為上舉得此大夫故

允當無有可悔如從政治為次所進大夫從政而

也此者舉善之上野為原又多不發道不發是大徑大役簡少其

野多不發之衆起訟不驕次之所進大夫有能勸

皆為原田又教之和通不相告發雖有起而訟者莫不恭恪不為驕傲此又其次也勸國家

得之成而悔從政雖治而不能野原又多發起訟

驕行此三者為下令晏子進貴人之子晏子平出

不仕不仕則處不華無過失而友有少長友有少

禮為上舉全此三者得二為次得二三得一為下得二也

士處靖靖甲敬老與貴敬老近於親交不失禮行

此三者為上舉得二為次得一為下耕者農農用

力勤而應於父兄孝且事賢多擇善而從行此三

管子卷之七 吳百王

者為上舉得二為次得一為下。令高子進工賈應

於父兄事長養老承事敬承奉君敬而從之也行此三者為

上舉得二者為次得一者為下。令國子以情斷獄

定罪罰者評國子斷獄只一句作不了語復入三

大夫之舉因申三大夫之罪總歸君謂國子以完

斷獄文局之奇後人不能亦多不解演獄天下之

命也君之威也于政為大千國為權政不可輕權

不可移人命不可濫屬之上知申之君命有重之

矣重乃可結三大夫既已選舉使行之謂鮑叔

高子管仲進而舉言上而見之於君見三大夫所

選舉者國子主斷獄以卒年君舉此管仲所進者

君舉用管仲告鮑叔曰勸國家不得成而悔從政

不治不能野原又多而發言相訟驕而驕凡三者

有罪無赦告晏子曰貴人子處華下處華屋之交

通狹邪浪蕩比之匪人俠少年公子也好飲食重

好則挾朋黨嗜行此三者有罪無赦士出入無常

飲食則道情薄不敬老而營富行此三者有罪無赦耕者出入不

應於父兄用力不農不事賢行此三者有罪無赦

趙一按當人皆稱其賢而史舉善者後有善者而舉不負罰以其出於衆人同然也考其以賞罰無與已而不舉則無察其意而罪之至於人不稱其賢而史舉者後有善者以賞罰其舉者以其出于一人獨見也

告高子曰。工賈出入不應。父兄承事不敬。而違老

治危。危傾也行此三者。有罪無赦。凡於父兄無過。州

里稱之。吏進之。君用之。無過於父兄見稱於州有

善無賞。有過無罰。吏不進廉意。有善不能賞。有過不能罰。吏則苟免

而已。故不於父兄無過於州里。莫稱吏進之。君用

之。善為上賞。不善吏有罰。雖無過於父兄而州里不稱吏進此人君承用

賞。不善則吏當罰。君謂國子評。三大夫主進賞

仲命之德。中刑也。國子為李主。罰君命之刑。中德

也。東國西土。外政其條。具上七大夫政。完其文。完

矣。古人二體。原不拘拘。如後人局面。所以前外政

一一歸功。散結末又大結。內政獨似。關似。政其

妙也。既以詳功。又贅乎哉。直舉政本已矣。不關鍵

照應之大。關鍵照應。凡貴賤之義。入與父俱。父貴而子

也。賤出與師俱。師貴而資賤上與君俱。君貴而臣賤凡三者遇

賊不死。不知賊。則無赦。言人於此三者所在當致死所謂在三如一今賊將

害此三者。遇之而不能死。有賊而斷獄情與義易。又不知則不臣不子也故無赦而

義與祿易。凡斷獄者所以止罪邪止罪邪所以與禮義合犯罪者非以乖僻易義則以姦

偽易。易祿可無斂。有可無赦。姦偽易祿者既當罰其罪可無斂其祿然

管子 卷下 四日七 仲

今所有罪必無赦之也通制刑必即天倫王制原父子立君

臣此加師重在三耳親屬情分屬義又有祿易則

議貴之典易祿無歛即奪奉收田之罰有可無赦

易後再犯也演君天道也主德相地道也主法故

命官申令在公考成議罪在仲法之中而又有德

焉上天好生之心終不以義掩仁也故仲相也三

告定罪而不告國子為李者為國守法而持平者

也非仲所得告也周禮三刺又三宥是君又自為

國家祥刑而持平之平者也散散叙采有次第有

脉絡有條理關鍵見德威之意焉見君相之分焉

見慎獄之仁焉見君道仁過而義不過焉治法之

善文字之妙斯古人哉非古人不但不識文體且

不識政體

演蓋嘗讀管子大匡廢而歎嗟乎其然乎非仲之

實也鮑叔之籌論忽仲之對語皆著書者為解嘲

然不可解也仲之能蓋前可謂天幸一羈旅累臣

生之不圖而能必桓仲父任之又安能必社稷之

定哉事死主而不立信何以必生主信我才不能

定亡人之成又不脫其死也何以令新君委而任
才即令叔以本謀泄之仲亦無計背死事讐媿于
心何何以知國高諸臣不席此撓我此都時事之
不可幾者也謂仲負天下才不忍溝瀆而以其身
待有用則得謂必知社稷之定而故叛亂以容小
白不得也必曰為白也容為亂也不濟則軋時之
鉤誰之射乎中鉤而志心中心死矣其何容以社
稷之定此又事之不可信者也貴日月之光乘風
雲之會紀內政於五鄉立功名於九合皆後來幸

以其生用其才而贖其死天乎天生才固以用之
亦幸也仲尼老於行無成於攝天生一聖人一才
人何若故曰事之不可幾者也幸而蓋也聖人許
其仁而不能許其忠政以為後世貪生二心口實
仲而功為期卒不期而猶哆然吾志其大為社稷
不可訓可差矣雖然桓夫亦有市之乎仲欲用桓
務功而桓因以功之務而入用之桓實容仲仲何
容桓哉故論仲者仁義相衡節義功名相提以喪
節屬人以成功屬天以義按之身以仁贖之天下

天下不可無仲仲不可無死故仲罪之魁功之首
可懸以待贖不可謂社稷之大於死管仲且猶不
可而况不為管仲者乎

姑

中

以其生用其

管子權卷第八

唐司空房玄齡註

明道民朱長春權

中匡第十九 小匡第二十

王言第二十一

中匡第十九

內言二

評大匡以經天下小匡以理一國中匡以導君
君辰樞也天之中也曰中心無為以守至正始

之外散利次之內興利乃以禁偷持其心以為

身要于道所謂環中以應君正莫不正矣

管仲會國用三分二在賓客二以供其一在國管

仲懼而復之復白也以賓客之費太半故白之公曰吾子猶如是

乎以吾子為賢當以供賓之四鄰賓客入者說出

者譽入見禮而悅者光名滿天下入者不說出者

不譽汚名滿天下壤可以為粟播壤則木可以為

貨破木成粟盡則有生貨散則有聚君入者名之

為貴財安可有有財則失名管仲曰此君之明也

公曰民辦軍事矣則可乎對曰不可甲兵未足也

請薄刑罰以厚甲兵於是死罪不殺刑罪不罰使

以甲兵贖有罪使出甲死罪以犀甲一戟刑罰以

脅盾一戟脅盾也既出盾過罰以金過誤致罰出

軍無所計而訟者成以束矢不計於軍事而以私

其罪成平也公曰甲兵既足矣吾欲誅大國之不道者

可乎對曰愛四封之內而後可以惡竟外之不善

者先施愛於四封之內則士致安卿大夫之家而

後可以危救敵之國卿大夫家安則大臣盡賜小

國地而後可以誅大國之不道者舉賢良而後可以廢慢法鄙賤之民是故先王必有置也而後必有廢也必有利也而後必有害也桓公曰昔三王者既弒其君今言仁義則必以三王為法度不識其故何也對曰昔者禹平治天下及桀而亂之湯放桀以定禹功也湯平治天下及紂而亂之武王伐紂以定湯功也且善之伐不善也自古至今未有改之君何疑焉公又問曰古之亡國其何失對曰計得地與寶而不計失諸侯計得財委而不計

失百姓計見親而不計見弃三者之屬一足以削

遍而有者亡矣古之隳國家隕社稷者非故且為

之也必少有樂焉不知其陷於惡也桓公謂管仲

曰請致仲父仲父者尊老有德之稱桓公欲公與尊事管仲故以仲父之號致之

管仲父而將飲之行飲酒禮以尊顯之掘新井而柴焉新井而又

柴蓋之欲以潔清示敬之十日齋戒召管仲管仲至公執爵夫

人執尊觴三行管仲趨出公怒曰寡人齋戒十日

而飲仲父寡人自以為修矣仲父不告寡人而出

其故何也謂不辭而鮑叔隰朋趨而出及管仲於

途曰公怒管仲反入倍屏而立公不與言少進中
庭公不與言少進傅堂公曰寡人齋戒十日而飲
仲父自以為脫於罪矣仲父不告寡人而出未知
其故也對曰臣聞之沈於樂者洽於憂樂過則厚
於味者薄於行慢於朝者緩於政害於國家者危
於社稷臣是以敢出也公遽下堂曰寡人非敢自
為修也仲父年長雖寡人亦衰矣吾願一朝安仲
父也一言俱至於衰老故欲對曰臣聞壯者無怠老
者無偷順天之道必以善終者也三王失之也非

一朝之萃

其所由來者漸矣非一朝萃集也

君奈何其偷乎管仲

走出君以賓客之禮再拜送之明日管仲朝公曰

寡人願聞國君之信對曰民愛之鄰國親之天下

信之此國君之信公曰善請問信安始而可對曰

始於為身中於為國成於為天下公曰請問為身

對曰道血氣以求長年長心長德

長心謂謀慮遠也長德謂恩施

廣也通血氣道而后年長年長而后心長心長而后

德長心與德賴年而善年又賴血氣以延道導引

之使通調無泣閉也血氣不調生于是疾夫心于

是悌逆德于是喪道儒養生修身同此本理此為

身也公曰請問為國對曰遠舉賢人慈愛百姓外

存亡國繼絕世起諸孤孤謂死王孫薄稅歛輕刑罰

此為國之大禮也法行而不苛刑廉而不赦有司

寬而不凌不虐菴濁困滯皆法度不亡鬱濁謂穢

者也困滯謂疲羸微隱者也有如此往行不來而

者皆以法度加之不令有所失亡也往行不來而

民游世矣其行法度者但往行而進不却來通法

度一行于上民格心于下上無再舉下無再犯曰

往行不來遷善不知刑措不用皞皞熙熙鼓以遊

矣此為天下也演旨本術乎禁樂去偷歸于長

年長心心無荒而血氣調血氣調而年德永故道

以養氣而持心也心有貞明則德有貞一德有貞

一則理有貞觀制外情繕內性道以為身為天下

也故聞身治而天下治未聞身亂而天下治者也

此管子有本之學儒道合一顧其用作入法耳後

法家乃多言鐘鼓不解于縣窵窵不離于側而天

下治至斯而又揭桎梏以佞人主恣睢嘻謔哉甚

乎為法之弊至此乎徒概曰祖管氏祖管氏江之

不可反于岷矣。而况其流離四下也。聖人之與管成仁。吾之推管出道。仁有不足于道。無去道而絲仁。

小匡第二十

內言三

(評)就齊語詮次而小更益之。益無加焉。其更鐵

易金矣

桓公自莒反於齊。使鮑叔牙為宰。鮑叔辭曰。臣君之庸臣也。君有加惠於其臣。使臣不凍飢。則是君

之賜也。若必治國家。則非臣之所能也。其唯管夷

吾乎。臣之所不如。管夷吾者。五。寬惠愛民。臣不如

也。治國不失秉。臣不如也。秉柄也。柄所操以作事。國柄者。賞罰之紀要也。

忠信可結於諸侯。臣不如也。制禮義可法於四方。

臣不如也。介冑執枹。立於軍門。使百姓皆加勇。臣

不如也。枹擊鼓槌。夫管仲。民之父母也。將欲治其子。不

可弃其父母。公曰。管夷吾親財寡人中鉤。殆於死。

今乃用之。可乎。鮑叔曰。彼為其君動也。君若宥而

反之。其為君亦猶是也。公曰。然則為之柰何。鮑叔

曰君使人請之魯公曰施伯魯之謀臣也彼知吾將用之必不吾予也鮑叔曰君詔使者曰寡君有

不令之臣在君之國願請之以戮羣臣戮以狗魯羣臣

君必諾且施伯之知夷吾之才必將致魯之政既

其材故授以國政夷吾受之則魯能弱齊矣夷吾不受彼

知其將反於齊必殺之公曰然則夷吾受乎鮑叔

曰不受也夷吾事君無二心公曰其於寡人猶如

是乎對曰非為君也為先君與社稷之故君若欲

定宗廟則亟請之不然無及也公乃使鮑叔行成

成平也與魯平曰公子糾親也請君討之魯人為殺公子

糾又曰管仲讎也請受而甘心焉魯君許諾施伯

謂魯侯曰勿予非戮之也將用其政也用之使管知政

仲者天下之賢人也大器也在楚則楚得意於天

下在晉則晉得意於天下在狄則狄得意於天下

今齊求而得之則必長而魯國憂君何不殺而受

之其屍魯君曰諾將殺管仲鮑叔進曰殺之齊是

戮齊也言戮以狗齊也殺之魯是戮魯也弊邑寡君願生

得之以狗於國為羣臣僂戮之以誠羣臣若不生得是君

與寡君賊比也。言親非弊邑之君所謂也。使臣不

能受命於是魯君乃不殺遂生束縛而押以予齊

桀鮑叔受而哭之。三舉。三舉其聲偽施伯從而笑

之。笑其偽也謂大夫曰。管仲必不死。夫鮑叔之忍不僂

賢人。言多所容忍其智稱賢以自成也。稱舉鮑叔

相公子小白先入得國。得國人心管仲召忽奉公子糾

後入。與魯以戰。能使魯敗。謂魯師與齊戰能功足

以得天與失天。其八事一也。管仲本圖將立小白

其功也故於齊為得天於魯為失天至於能成人事則一。通得天失天管鮑之

成敗以天不在人事。小大匡異傳不可曰仲本圖

今魯懼殺公子糾。召忽。囚管仲。以予齊。鮑叔知無

後事。既得管仲則知後必將勤管仲以勞其君。必

管仲本敗魯勝齊之意以成其功勤而慰勞其君也。通才管仲而勤任之以

輔桓勞勞來之勞。願以顯其功。衆必予之。願君試

以顯其定齊之功。如有得力死之功。猶尚可加也。

顯生之功。將何如。句是。假令管仲力死成功但一

耻垢辱忍而生全齊將得之而霸以顯君也。言昭管仲之副貳鮑叔之知。不是失也。以鮑叔

言昭管仲之副貳君也。言昭管仲之副貳鮑叔之知。不是失也。以鮑叔

趙。按言鮑叔知齊無他難為後患恐其君驕故勤管仲使君戒管不佚且以顯仲之功則國衆必歸之勤孜孜也趙。按言常人有為國得死力者功猶可善今叔為桓得生仲功無以加矣

及此圖必不先也至於堂阜之上堂阜地名鮑叔被而浴之三

後謂除其氣桓公親迎之郊管仲誣纓挿衽示將使

人操斧而立其後操斧者將受斧鉞之誅也公辭斧三然後退

之退操斧者公曰垂纓下衽寡人將見管仲再拜稽首

曰應公之賜殺之黃泉死且不朽言君賜之死尚感思不朽况生

乎公遂與歸禮之於廟三酌而問為政焉曰首先

君襄公高臺廣池湛樂飲酒田獵擊弋不聽國政

卑聖侮士唯女是崇九妃六嬪九妃謂諸侯所娶九女天子九嬪諸

侯六也陳妾數千食必梁肉衣必文繡而戎士凍飢

戎馬待游車之弊游車弊然後戎士待陳妾之餘

陳妾食餘然倡優侏儒在前而賢大夫在後是以

國家不日益不月長吾恐宗廟之不掃除社稷之

不血食敢問為之奈何管子對曰昔吾先王周昭

王穆王世法文武之遠迹以成其名合羣國比校

民之有道者設象以為民紀校試其人有道者與

式美以相應比綴以書原本窮末其所用美事必

後次比緝綴書之簡策故能勸之以慶賞糺之以

刑罰糞除其顛旒顛謂高之頂人或不能務農息兵

趙按設象即周禮懸法象魏也本謂上之所設未謂下所行

故糞其顛而除其旄通糞除顛旄掃除而養老重禮也以事

先之禮事之賜予以鎮撫之。以為民終始。公曰為

之奈何。管子對曰。昔者聖王之治其民也。參其國

而伍其鄙。定民之居。成民之事。以為民紀。謹用其

六秉。如是而民情可得。而百姓可御。桓公曰。六秉

者何也。管子曰。殺生貴賤貧富。此六秉也。桓公曰。

參國奈何。管子對曰。詳國語定民居兩見文錯出

著書者為釐正合撮而先叙於成民事之上似有

條理然事次而文則板制國以為二十一鄉商工

之鄉六。士農之鄉十五。公帥十一鄉。高子帥五鄉

國子帥五鄉。參國故為三軍。公立三官之臣。謂三

官也。市立三鄉。工立三族。澤立三虞。山立三衛。自三

置具官制五家為軌。軌有長。十軌為里。里有司。四

里為連。連有長。十連為鄉。鄉有良人。三鄉一帥。桓

公曰。五鄙奈何。管子對曰。制五家為軌。軌有長。六

軌為邑。邑有司。十邑為率。率有長。十率為鄉。鄉有

良人。三鄉為屬。屬有帥。五屬一大夫。武政聽屬。武以

為政者聽於屬文政聽鄉。各保而聽。鄉屬之聽母有淫佚

趙。按官
府也。此言士
之鄉。下四百
則商。五農之
鄉也。

者桓公曰。定民之居。成民之事。奈何。管子對曰。士農工商四民者。國之石民也。四者國之本。猶柱不

可使襍處。襍處則其言唯。其事亂。唯亂也。是故聖王

之處士。必於閒燕。處士閒燕。則謀議審。處農必就田壘。處工

必就官府。處商必就市井。立市必四方。若造令夫

士羣萃而州。處閒燕。每州之士羣萃共處。則父與

父言義。子與子言孝。其事君者言敬。長者言愛。幼

者言弟。且昔從事於此。旦昔猶朝夕也。以教其子弟。少而

習焉。其心安。惡不見異物而遷焉。異物謂異事。非其所當習者。

是故其父兄之教不肅而成。其子弟之學不勞而

能。夫是故士之子常為士。今夫農羣萃而州。處審

其四時權節。於四時中又權量其節之早晚。具備其械器。械器皆為

田比耒耜穀芟。比。耦其耒耜及穀芟。故小於耒耜。一。人執之以隨耒耜之後。重治

其闕遺。及寒擊橐除田。以待時乃耕。冬寒之月。即擊去其草之

橐者。脩除其田。深耕均種。疾耨。耨。謂復種既已。先

雨芸耨。以待時雨。時雨既至。挾其槍刈耨。鎛。在。挾

槍。樁也。刈。鎌也。耨。以。旦暮從事于田壘。稅衣就功。

脫其常服。以就功。別苗莠。列䟽。密也。謂苗之

首戴苧蒲苧苧也編苧與蒲以為笠身服襍禊襍禊調麤堅之衣可以任苦著

也者沾體塗足暴其髮膚盡其四支之力以疾從事

於田野少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是

故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能

是故農之子常為農樸野而不慝農人之子朴質而野不為姦

其秀才之能為士者則足賴也農人之子有秀異之材可為士者即

所謂生而知之不習而成者也故其賢足可賴也故以耕則多粟以仕則

多賢是以聖王敬畏生以農民能致粟又秀才故聖王敬畏農而戚近通語農列第四而農民之秀者即為士故云

野處而不暱有司不告罪五此移第二而尾語不

可刪別作敬畏農而去其告罪則舛矣今夫子羣

萃而州處相良材審其四時辨其功苦功謂堅美苦謂濫惡

權節其用論比計制斷器尚完利裁斷為器貴於完利相語

以事相示以功相陳以巧相高以知事以其能知器用之事

相且昔從事於此以教其子弟少而習焉其心安

焉不見異物而遷焉是故其父兄之教不肅而成

其子弟之學不勞而能夫是故工之子常為工今

夫商羣萃而州處觀凶飢審國變察其四時而監

其鄉之貨也監視以知其市之賈。負任擔荷。服牛輅

馬。以周四方。料多少。計貴賤。以其所有。易其所無。

買賤鬻貴。是以羽毛不求而至。竹箭有餘於國。通

羽旄竹箭。齊所無也。必賈而後至。奇恠時來。珍異

物聚。且昔從事於此。以教其子弟。相語以利。相示

以時。相陳以知賈。賈知物價。相與陳說。少而習焉。其心安焉。

不見異物而遷焉。是故其父兄之教。不肅而成。其

子弟之學。不勞而能。夫是故商之子常為商。相地

而衰其政。則民不移矣。相地沃瘠。以差其政。則入安其沃瘠。而不移。衰差也。

通次土宜。農墾土宜。末間。燕宜。士相地而差政。四

民不移。父子常為矣。正旅舊。則民不惰。國之軍旅。正之以從。

舊貧則粟。令而不惰。山澤各以其時至。則民不苟。苟謂非時。入山澤也。

陵陸丘井田疇均。則民不惑。無奪民時。則百姓富。

犧牲不勞。則牛馬育。過用謂之勞。桓公又問曰。寡人欲

修政。以干時於天下。其可乎。于求也。時時見曰會。欲求天下諸侯修時。

見之會。管子對曰。可。公曰。安始而可。管子對曰。始於

愛民。公曰。愛民之道。奈何。管子對曰。公修公族。家

修家族。使相連。以事相及。以祿則民相親矣。相連以事。

則人慣狎相及以祿則恩情生故有親也放舊罪修舊宗立無後則民

殖矣放舊罪則全人命修舊宗則收散親省刑罰

薄賦歛則民富矣鄉建賢士使教於國則民有禮

矣出令不改則民正矣此愛民之道也公曰民富

而以親則可以使之乎管子對曰舉財長工以止

民用工能積財舉而長之舉財長工富之也陳

力尚賢教之也加刑無苛刑之也三具而使民備

凡財之生本于人工本末同之以舉以長民乃開

節而用止陳力尚賢以勸民知賢能陳力而崇上

矣加刑無苛以濟百姓行之無私則足以容衆矣

出言必信則令不窮矣此使民之道也桓公曰民

居定矣事已成矣吾欲從事於天下諸侯其可乎

欲從會事管子對曰未可民心未吾安公曰安之奈何

管子對曰修舊法擇其善者舉而嚴用之慈於民

子無財貧無財者當施與之寬政役敬百姓則國富而民安

矣公曰民安矣其可乎管仲對曰未可君若欲正

卒伍修甲兵則大國亦將正卒伍修甲兵君有征

戰之事則小國諸侯之臣有守圉之備矣然則難

以速得意於天下。公欲速得意於天下。諸侯則事

有所隱而政有所寓。不顯習其兵事故曰事有所寓。軍政寓之田獵故曰政有所

寓所公曰為之奈何。管子對曰：作內政而寓軍令焉。

為高子之里，為國子之里，為公里，三分齊國以為

三軍，擇其賢民使為里君。每里皆使賢者為君鄉有行伍，率

長則其制令，且以田獵。因以賞罰。因田獵之功則過行賞罰

百姓通於軍事矣。桓公曰：善。於是乎管子乃制五

家以為軌，軌為之長，十軌為里，里有司，四里為連，

連為之長，十連為鄉，鄉有良人，以為軍令，是故五

家為軌，五人為伍，軌長率之，十軌為里，故五十人

為小戎，里有司率之，四里為連，故二百人為卒，連

長率之，十連為鄉，故二千人為旅，鄉良人率之，五

鄉一師，故萬人一軍，五鄉之師率之，三軍故有中

軍之鼓。中軍則公之里卒也有高子之鼓，有國子之鼓，春以

田曰蒐，振旅。因寓軍政而且整旅秋以田曰獮，治兵。順殺氣因治兵

是故率伍政定於里，軍旅政定於郊，內教既成，令

不得遷徙，故率伍之人，人人與人相保，家與家相愛，

少相居，長相游，祭祀相福，死喪相恤，禍福相憂，居

管子

管子 卷六
處相樂行作相和哭泣相哀是故夜戰其聲相聞

足以無亂晝戰其目相見足以相識驩欣足以相

死是故以守則固以戰則勝君有此教士三萬人

以橫行於天下教士謂先士教習之士誅無道以定周室天下

大國之君莫之能圍也正月之朝鄉長復事復白也

公親問焉曰於子之鄉有居處為義好學聰明質

仁慈孝於父母長弟聞於鄉里者有則以告有而

不以告謂之蔽賢其罪五謂其罪當入於五刑而定其罰有司已

於事而竣既畢於上公又問焉曰於子之鄉有奉

勇股肱之力筋骨秀出於衆者有則以告有而不

以告謂之蔽才其罪五有司已於事而竣公又問

焉曰於子之鄉有不慈孝於父母不長弟於鄉里

驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告謂

之下比下與有罪者比而掩蓋之其罪五有司已於事而竣於

是乎鄉長退而修德進賢桓公親見之遂使役之

官謂授之官而役之公令官長期而書伐以告功伐

也且令選官之賢者而復之曰有人居我官有功

休德維順端慤以待時使以慈善待時待可使民用之時而使之也

恭敬以勸其稱秉言則足以補官之不善政謂此

稱柄之言可以公宣問其鄉里而有考驗宣過也

補不善之政乃召而與之坐省相其質以參

其成功成事既有考驗召而與坐更省視其可立

而時設問國家之患而不肉其人既立之

知智謀之深淺不直相其骨通肉如月朏胸之胸

謂之側匿猶縮懦也退而察問其鄉里以觀其所

能而無大過登以為上卿之佐為卿大夫之左名之曰三

選名此人曰三高子國子退而修鄉朝事既畢二

退修於鄉不言叔鄉退而修連連退而修里里退而

修軌軌退而修家是故匹夫有善故可得而舉也

匹夫有不善故可得而誅也政既成鄉不越長朝

不越爵罷士無伍罷謂之於德義者周禮所謂罷

女無家罷女猶罷士衆士三出妻遂於境外三出

謂士也固極二三其德為政女三嫁入於春穀見

出而嫁是不貞順是故民皆勉為善士與其為善

於鄉不如為善於里與其為善於里不如為善於

家居家善則鄉善矣所謂是故士莫敢言一朝之便

管子卷八

皆有終歲之計。莫敢以終歲為議。皆有終身之功。

修政則人無苟且

正月之朝。五屬大夫復事於公。擇其寡

功者而譙之曰。列地分民者若一。何故獨寡功。何以不及人。教訓不善。政事其不治。一再則宥。三則不赦。公又問焉曰。於子之屬。有居處為義。好學。聰明質仁。慈孝於父母。長弟聞於鄉里者。有則以告。有而不以告。謂之蔽賢。其罪五。有司已事而竣。公又問焉曰。於子之屬。有拳勇股肱之力。秀出於眾者。有則以告。有而不以告。謂之蔽才。其罪五。有司

已事而竣。公又問焉曰。於子之屬。有不慈孝於父母。不長弟於鄉里。驕躁淫暴。不用上令者。有則以告。有而不以告者。謂之下比。其罪五。有司已事而竣。於是乎五屬大夫退而修屬。屬退而修連。連退而修鄉。鄉退而修卒。卒退而修邑。邑退而修家。是故匹夫有善可得而舉。匹夫有不善可得而誅。政成國安。以守則固。以戰則彊。封內治。百姓親。可以出征。四方立一霸王矣。可謂一霸王之功也桓公曰。平伍定矣。事已成矣。吾欲從事於諸侯。其可乎。管子對曰。

未可若軍令則吾既寄諸內政矣夫齊國寡甲兵
吾欲輕重罪而移之於甲兵公曰為之柰何管子

對曰制重罪入以兵甲犀脅二戟輕罪入蘭者韃

革二戟蘭即所謂蘭錡兵架也韃革小罪入以金

鈞三十金分宥薄罪入以半鈞分宥謂從坐者分

無坐抑而訟獄者正三禁之而不直則入一束矢

以罰之謂其人自無所禁之三日得其不直者則令入束矢也

美金以鑄戈劔矛戟試諸狗馬惡金以鑄斤斧鉏

夷鋸擗試諸木土夷擗類也鋸類也桓公曰甲兵大足

矣吾欲從事於諸侯可乎管仲對曰未可治內者

未具也為外者未備也故使鮑叔牙為大諫所以

君王子城父為將弦子旗為理理獄甯戚為田教

農事自此已上隙朋為行行謂行人也曹宿孫

處楚商容處宋季勞處魯徐開封處衛匡尚處燕

審友處晉此諸賢各處諸侯之國又游士八千

人奉之以車馬衣裘多其資糧財幣足之使出周

游於四方以號召收求天下之賢士飾玩好使出

周游於四方嚮之諸侯以觀其上下之所貴好擇

管子卷八

管子卷八

其沈亂者而先政之。以政也公曰外內定矣。可乎。管子對曰未可。鄰國未吾親也。公曰親之奈何。管子

對曰審吾疆場。反其侵地。正其封界。毋受其貨財。而美為皮幣。以極聘。頰於諸侯。頰見也以安四鄰。則

鄰國親我矣。桓公曰甲兵大足矣。吾欲南伐何主。謂以何國為主也。管子對曰以魯為主。反其侵地。常潛

征伐之。使海於有弊。或遇水災。教令也。泄也。渠彌於河階

後教彌巨於河。階綱山於有牢。教之立國城必依山。桓

公曰吾欲西伐何主。管子對曰以衛為主。反其侵

地。吉臺原始與柴里。皆地名使海於有弊。渠彌於有

階。綱山於有牢。桓公曰吾欲北伐何主。管子對曰

以燕為主。反其侵地。柴夫吠狗。亦地名也使海於有弊。

渠彌於有階。綱山於有牢。四鄰大親。既反其侵地。

正其封疆。地南至於岱陰。謂岱山之北也西至於濟。北至

於海。東至于紀。隨。紀隨地名地方三百六十里。三歲治

定。四歲教成。五歲兵出。有教士三萬人。革車八百

乘。諸侯多沈亂。不服於天子。於是乎桓公東救徐

州。分吳半。分吳地也存魯。蔡陵。蔡陵地名割越地。南據宋

管子地員篇

管子地員篇

管子地員篇

趙國語註
明彌渠禪海
之名言齊行
高山大海軍
士可依之為
險阻

趙國語註
明彌渠禪海
之名言齊行
高山大海軍
士可依之為
險阻

鄭既割越地又據宋鄭征伐楚濟汝水渡汝水時踰

方地謂方城望文山楚山也使貢絲于周室使貢楚

謂屨絲者也成周反胙於隆嶽周室有事歸胙于

言隆嶽言隆荆州諸侯莫不來服中救晉公禽狄王敗胡

貉破屠何屠何東胡而騎寇始服比狄以北伐山

戎制冷支斬孤竹而九夷始聽海濱諸侯莫不來

服西征攘白狄之地遂至于西河謂龍門方舟投

柎乘桴濟河至于石沈石沈地名縣車束馬踰太行與

卑耳之貉拘秦夏與卑耳之貉共拘西服流沙而

虞西虞國名而秦戎始從故兵一出而大功十二自救

已下有故東夷西戎南蠻北狄中諸侯國莫不賓

服與諸侯飾牲為載書書謂要盟之以誓要于上

下薦神謂以上下之神祇為盟然後率天下定周

室大朝諸侯於陽穀故兵車之會六乘車之會三

九合諸侯一匡天下甲不解壘兵不解翳翳所以

脅者之屬不解甲於壘張無弓服無矢張弓衣也

不解兵於翳言不用也寢武事行文道以朝天子葵丘之會天子

使大夫宰孔致胙於桓公曰余一人之命有事於

文武有祭事於文王武王之廟也使宰孔致胙且有後命曰以

爾自卑勞以爾自卑而勞弊謂爾伯舅毋下拜桓公召

管仲而謀管仲對曰為君不君君命臣毋下拜是不君也為臣

不臣臣承命而不讓是不臣也亂之本也桓公曰余乘車之會

三兵車之會六九合諸侯一匡天下北至於孤竹

山戎穢貉拘秦夏西至流沙西虞南至吳越巴牂

牁張不庾雕題黑齒皆南夷之國號也荆夷之國莫違寡

人之命而中國卑我中國之人不尊崇樂推使居臣位是卑我也昔三

代之受命者其異於此乎管子對曰夫鳳皇鸞鳥

不降而鷹隼鳩臯豐庶神不格庶神不至則守龜未敢其祭享

不兆守龜國之守龜不兆謂不以信誠告之握粟而筮者屢中長者不告

而短者告是德之不至傳曰時雨甘露不降飄風

暴雨數臻五穀不蕃六畜不育而蓬蒿藜藿徒邪反

並興夫鳳皇之文前德義後日昌前包德義後有日昌明先德義

乃可以日昌也昔人之受命者龍龜假假至河出圖雒出

書地出乘黃乘黃神馬也坤利牝馬之貞故今三

祥未見有者三祥謂龜龍圖書乘黃也雖曰受命無乃失諸乎

桓公懼出見客曰天威不遠顔咫尺小白承天子

管子權卷八世子四百四十二

之命而母下拜恐顛蹶於下以為天子羞遂下拜

登受賞服大路龍旗九游渠門赤旂渠門旗名天子致

胙於桓公而不受天下諸侯稱順焉桓公憂天下

諸侯魯有夫人慶父之亂而二君弒死慶父通莊公夫人姜

氏弒子般又弒閔公國絕無後桓公聞之使高子存之男女

不淫淫亂也馬牛選具選擇其善者以成具凡欲以貢齊也執玉以見

請為關內之侯請為齊關內之侯而桓公不使也狄人攻

邢桓公築夷儀以封之男女不淫馬牛選具執玉

以見請為關內之侯而桓公不使也狄人攻衛衛

人出旅於曹旅客也客居曹也桓公城楚丘封之其畜以

散亡故桓公予之繫馬三百匹謂馬在閑廐繫天

下諸侯稱仁焉於是天下之諸侯知桓公之為已

勤也是以諸侯之歸之也譬若市人桓公知諸侯

之歸已也故使輕其幣而重其禮故使天下諸侯

以疲馬犬羊為幣疲謂瘦也齊以良馬報諸侯以縷帛

布鹿皮四分以為幣謂四分其鹿皮齊以文錦虎豹皮報

諸侯之使垂橐而入丘粉攜而歸垂橐言其空也攜收拾也

故鈞之以愛致之以利結之以信示之以武是故

天下小國諸侯既服桓公莫之敢信而歸之喜其

愛而貪其利信其仁而畏其武桓公知天下小國

諸侯之多與已也於是又大施忠焉可為憂者為

之憂可為謀者為之謀可為動者為之動伐譚萊

而不有也諸侯稱仁焉通齊國之魚鹽東萊自東萊通

魚鹽於諸侯使關市幾而不正壻而不稅幾察也察其

以為諸侯之利諸侯稱寬焉築蔡駟陵培夏靈

父丘皆邑名以衛戎狄之地所以禁暴於諸侯也築

五鹿中牟葦蓋與社丘以衛諸夏之地所以示勸

於中國也教大成是故天下之於桓公遠國之民

望如父母近國之民從如流水故行地滋遠得人

彌衆是何也懷其文而畏其武故殺無道定周室

天下莫之能圍武事立也定三革車馬人皆有偃革甲曰三革

五兵朝服以濟河而無怵惕焉謂乘車之會朝服濟河以與西諸侯

也盟文事勝也是故大國之君慙魏小國諸侯附比

是故大國之君事如臣僕小國諸侯驩如父母夫

然故大國之君不尊不以其尊禮小國諸侯不卑不以

國小而卑其敬是故大國之君不驕小國諸侯不懼施是

列廣地以益狹地。損有財以與無財。周其君子。不

失成功。周給君子得其力周其小人。不失成命。周給

小人懷德而歸夫如是。居處則順。出則有成功。不

稱動甲兵之事。以遂文武之迹於天下。既以朝服

稱甲兵文德成也。大國畏威事如臣僕武功立也。桓公能假其羣臣之謀

以益其智也。其相曰夷吾。大夫曰甯戚。隰朋。賓胥

無。鮑叔牙。用此五子者。何功。言何功而不成度義光德。繼

法紹終。以遺後嗣。貽孝昭穆。大霸天下。名聲廣裕

不可掩也。則唯有明君在上。察相在下也。

初桓公郊迎管子而問焉。管仲辭讓。然後對。以察

國伍鄙。立五鄉。以崇化。建五屬。以厲武。寄兵於政

因。罰備器械。加兵無道。諸侯以事周室。桓公大說

於是。齋戒十日。將相管仲。管仲曰。斧鉞之人也。幸

以獲生。以屬其胥領。屬綴連也臣之祿也。若知國政。非

臣之任也。公曰。子大夫受政。寡人勝任。言子受政而輔我我

則勝君子大夫不受政。寡人恐崩。管仲許諾。再拜

而受相。三日。公曰。寡人有大邪。三。其猶尚可以為

國乎。對曰。臣未得聞。公曰。寡人不幸而好田。晦夜

而至禽側。言夙興晦夜之時田莫不見禽而後反

其田必見禽諸侯使者無所致。百官有司無所復

多獲而後反既專於田故使者不得對曰惡則惡矣。然非其急

者也。公曰寡人不幸而好酒。日夜相繼。諸侯使者

無所致。百官有司無所復。對曰惡則惡矣。然非其

急者也。公曰寡人有汚行。不幸而好色。而姑姊有

不嫁者。對曰惡則惡矣。然非其急者也。公作色曰

此三者且可。則惡有不可者矣。此三者尚以為可

者對曰人君唯優與不敏。向不可。豈更有不可於此優則亡

衆不敏。不及事。公曰善。吾子就舍。異日請與吾子

圖之。對曰時可。將與夷。吾何待異日乎。可言之時

不可待公曰奈何。對曰公子舉為人博聞而知禮

好學而辭遜。請使游於魯以結交焉。公子開方為

人巧轉而兌利。請使游於衛以結交焉。曹孫宿之

為人小廉而苛怙。音逝苛密怙察也足恭而辭結

其辭能與正荆之則也。言此人立行正與荆谷同

二人請使往游以結交焉。遂立行三使者而後退。

使三使行相三月。請論百官。公曰諾。管仲曰升降

揖讓進退閑習辨辭之剛柔臣不如隰朋請立為

大行大行大使使之官墾草入邑辟土聚粟多衆盡地之利

臣不如甯戚請立為大司田平原廣牧廣遠可車

不結轍士不旋踵鼓之而三軍之士視死如歸臣

不如王子城父請立為大司馬決獄折中不殺不

辜不誣無罪臣不如賓胥無請立為大司理犯君

顏色進諫必忠不辟死不撓富貴臣不如東郭

牙請立以為大諫之官此五子者夷吾一不如於

子各一然而以易夷吾夷吾不為也以五子之德

則夷吾所不能君若欲治國彊兵則五子者存矣若欲霸

王夷吾在此桓公曰善評重言易見三者可無不

可先秦法家之士政為此說故撫桓公之短而自

文其毒至二世而行亦二世敗而驗猶天之有造

于世不然宇宙皆糜爛萬古為長夕

演管氏封禪之對不經見左氏大都迂誕方士

奉言傳會神仙家佞主者太史公博撫異記以

實其書因傳焉亦不知昉出何籍據此中入小

匡漆益本語故文明此亦采本也政未必信即

信者齊實有岱而封且仲諱之況儼然欲受命
臨中夏以抗天子不諱乎無王之罪將浮問鼎
于召狩請隧箴矣聖人何以一正一譎嘉叙葵
丘而諱河陽也著書者溺文而昧于義以是借
飾為仲美乎不知其仲詬也一匡匡王耳君無
王臣與同罪平日所為轉移何居而口舌爭于
一旦至爭而罪已昭于會矣凡此皆小匡之附
益齊語而失者此辨其大耳

王言第二十一

關

內言四

入卷終

管子權卷第九

唐司空房玄齡注

明道民朱長春權

霸形第二十二

霸言第二十三

問第二十四

謀失第二十五

霸形第二十二

陳霸言
之形容

內言五

評都虛言虛事為美夸張戰國法家流之託筆
也其文亦戰國體華宕雄駿如出辨口稷下諸

先生為之耶取辭焉善矣。散散叙次如不關應中關應先秦之妙

桓公在位管仲隰朋見立有間有貳鴻飛而過之桓公歎曰仲父今彼鴻鵠有時而南有時而北有時而往有時而來四方無遠所欲至而至焉非唯有羽翼之故是以能通其意於天下乎管仲隰朋不對桓公曰二子何故不對管子對曰君有霸王之心而夷吾非霸王之臣也是以不敢對桓公曰仲父胡為然盍不當言寡人其有鄉乎何不陳當言今寡人

有所歸向寡人之有仲父也猶飛鴻之有羽翼也若濟

大水有舟楫也仲父不一言教寡人寡人之有耳

將安聞道而得度哉言何以自度得管子對曰君

若將欲霸王舉大事乎則必從其本事矣桓公變

躬遷席拱手而問曰敢問何謂其本管子對曰齊

國百姓公之本也人甚憂飢而稅歛重人甚懼死

而刑政險人甚傷勞而上舉事不時公輕其稅歛

則人不憂飢緩其刑政則人不懼死舉事以時則

人不傷勞桓公曰寡人聞仲父之言此三者聞命

矣不敢擅也將薦之先君不敢專擅自發此命將進之宗廟告先君而後

行所謂以神道設教者也於是命百官有司削方墨筆方謂版也

此欲書其明日皆朝於太廟之門朝定令於百吏所定令也

因朝廟而定使稅者百一鍾假令百石孤幼不刑

百吏之令也澤梁時縱故人不設禁關譏而不征市書而不賦書謂錄其

籍近者示之以忠信遠者示之以禮義行此數年

而民歸之如流水此其後宋伐杞狄伐邢衛桓公

不救裸體紉膏稱疾紉猶摩也自摩其痛患也召管仲曰

寡人有千歲之食而無百歲之壽今有疾病姑樂

乎管子曰諾於是今之縣鐘磬之棟于元反棟所以嚴飾之

陳歌舞竿瑟之樂自殺數十牛者數旬評叙桓仲

君臣一段佯疾不救以愚弄諸臣事詞景色種種

如畫直臣請以慶四言歸結如陣法如禪偈如射

覆秦策中叙范雎昭王相見一段情事畧相當羣

臣進諫曰宋伐杞狄伐邢衛君不可不救桓公曰

寡人有千歲之食而無百歲之壽今又疾病姑樂

乎且彼非伐寡人之國也伐鄰國也子無事焉宋

已取杞狄已拔邢衛矣桓公起行筭虞之間管子

從至大鐘之西。桓公南面而立。管仲北鄉對之大鐘。鳴。桓公視管仲曰。樂夫。仲父。管子對曰。此臣之所謂哀非樂也。臣聞之古者之言。樂於鍾磬之間者。不如此言脫於口。而今行乎天下。脫出游鍾磬之間。而無四面兵革之憂。今君之事。言脫於口。令不得行於天下。在鍾磬之間。而有四面兵革之憂。此臣之所謂哀非樂也。桓公曰。善。於是伐鍾磬之縣。伐謂斫也併歌舞之樂。併除也宮中虛無人。不令人掌守之桓公曰。寡人以伐鍾磬之縣。併歌舞之樂矣。請問

所始於國。將為何行。管子對曰。宋伐杞。狄伐邢。衛

而君之不救也。臣請以慶。以不救為是故慶之臣聞之。諸侯

爭於疆者。勿與分於疆。若救三分於疆今君何不定三

君之處哉。三君既失國當定其居處也於是桓公曰。諾。因命以

車百乘。卒千人。以緣陵封杞。車百乘。卒千人。以夷

儀封邢。車五百乘。卒五千人。以楚丘封衛。桓公曰。

寡人以定三君之居處矣。今又將何行。管子對曰。

臣聞諸侯貪於利。勿與分於利。君何不發虎豹之

皮。文錦。以使諸侯。令諸侯以縵帛鹿皮報。桓公曰。

諾於是以虎豹皮文錦使諸侯。諸侯以縵帛鹿皮

報則令固始行於天下矣。此其後楚人攻宋鄭燒

煇燬焚鄭地使城壞者不得復築也。屋之燒者不

得復葺也。令其人有喪雌雄之失男女居室如鳥鼠

處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流楚人又遮

兩川築堤而壅塞之故水不得東流兩川蓋睢汴也東山之西水深滅境取宋田夾

也牆四百里而後可田也。評詞如綺叙事之巧然要

知可為著書不可為史二種文自兩家一國體一

詞體故孟堅贊史記曰其文直其事核楚欲吞宋

鄭而畏齊曰思人眾兵彊能害已者必齊也。於是

乎楚王號令於國中曰寡人之所明於人君者莫

如桓公所賢於人臣者莫如管仲明其君而賢其

臣寡人願事之。既以其君臣為明賢故願事之誰能為我交齊者

寡人不愛封侯之君焉。於是楚國之賢士皆抱其

重寶幣帛以事齊。桓公之左右無不受重寶幣帛

者。於是桓公召管仲曰寡人聞之善人者人亦善

之。今楚王之善寡人一甚矣。寡人不善將拂於道

拂違也若不報善之是違於道也仲父何不遂交楚哉。管子對曰

不可楚人攻宋鄭燒燬。焚鄭地。使城壞者不得復築也。屋之燒者不得復葺也。令人有喪雌雄。居室如鳥鼠處穴。要宋田夾塞兩川。使水不得東流。東山之西水深滅境。四百里而後可田也。楚欲吞宋。鄭思人衆兵彊而能害已者必齊也。評全述前語戰國文如此是欲以文克齊。以寶幣賂齊而齊自服。故曰以文克齊。而以武取宋鄭也。楚取宋鄭而不知禁。是失宋鄭也。禁之。則是又不信於楚也。知失於內。兵困於外。非善舉也。桓公曰善。然則若何。管子對曰。請與

兵而南存宋鄭。而今曰無攻楚。言與楚王遇。冬會曰遇。至於遇上。而以鄭城與宋水為請。楚若許。則是我以文令也。楚若不許。則遂以武令焉。評文奇事亦奇。因其文武而文武用之。所謂太上貴因。陰陽轉移。仲氏之所以匡伯也。要王之因。因順之伯之因。因反之順為道。反為權。自五伯以降。皆非權不行于天下矣。世也。如何善者。權之于道。逆之歸順。庶幾哉。留侯武侯梁公桓公曰善。於是遂興兵而南存宋鄭。與楚王遇於召陵之上。而今於遇上曰母

貯粟毋曲隄無擅廢適子無置妾以為妻因以鄭

城與宋水為請於楚楚人不許遂退七十里而舍

使軍人城鄭南之地立百代城焉取其雖百代而無敢毀者也

評石陵之師兩君無遇也安所令又安請宋鄭安

有百代城文傳乎曰自此而北至於河者鄭自城

之而楚不敢隳也東發宋田夾兩川使水復東流

而楚不敢塞也遂南伐及踰方城濟於汝水望汶

山汶音岷岷山南致楚越之君而西伐秦北伐狄

東存晉公於南晉自伐秦而遂存晉於南故曰東存北伐孤竹還

存燕公兵車之會六乘車之會三九合諸侯反位

已霸修鐘磬而復樂管子曰此臣之所謂樂也評

一冷語應上作結先秦史記外無此體

評存三亡國在齊桓之始年未足誣天下以力

又未敢毒天下以兵又未有為結天下以心計

唯德始而乃後正不德可故偃甲尊晦而捐封

以義然義士猶非之揆初末而誅意一統政而

無專封亦是有是乎佯疾不救敗而後起將我故

與亡之而假存之天下其誰不解體九合奚行

鞭長不及大武不遠五伯會盟之後諸侯屬也
有闕同室也未盟之先各守其郊主其國鄰
之不啻而被髮之救惑也當其任為義非任為
爭義天下服其德爭天下疑其利已則不競而
競于人一蹶不振矣故不救是也兵出萬全也
謂不救以利人之禍又自利名吾不敢信險穽
安忍之尤何用曰正而不譎如其仁如其仁夫
管子士議之所借尊也將反以尊之為救之則
此類是也

霸言第二十三

謂此言足以成霸道

內言六

①評文不成一篇散散段落故不曰霸論霸謀而
曰霸言節取之如網珠采玉足為國寶至於珠
聯玉藻猶在工人乎文心將心文勢陣勢虎賁
三千君子六千大可王小可伯七國十節度敗
而潰焉文人不可不知此法

②如聖教集字可采不可臨蘭亭方是一筆書
書家不解往往失筆意故米元章常自謂中年

書人以為集古其進之矣。初陣雄臬精采壁壘生色部曲揮風中半以後陽節盡陰節不守胥漸弛散矣頗又參差重複故淮陰多多益難不善尾者霸王七十之勝也

霸王之形象天則地謂象天明則地義化人易代謂美教化移風

俗創制天下與之更始等列諸侯列爵惟五各得其宜賓屬四海

以禮屬之四夷時匡天下時一會而正之大國小之曲國正之

疆國弱之重國輕之亂國并之并亂所以總其威權暴王殘

之慘其罪卑其列維其民然後王之其王之凶暴者則殘滅之

於國戮其首罪卑其爵列維持其人衆夫豐國之謂霸但自豐其兼國者霸也

正之國之謂王兼能正他國者王夫王者有所獨明德共

者不取也道同者不王也大能王天下者必有獨見之明羣物之所不違

若彼德與我共彼道與我同則不取而且不王夫爭天下者以威易危暴

王之常也若以兵威易彼危亂此固暴君人者有

道有常道也霸王者有時必遇其時國修而鄰國無道

霸王之資也我修而彼暴可以取夫國之存也鄰

國有焉雖存而國小弱必事鄰國國之凶也鄰國

有焉因取其也鄰國有事鄰國得焉鄰國有征伐之

鄰國鄰國有事鄰國公焉或有征伐之事大勝天

下有事則聖王利也必有非常之事然國危則聖

人知矣懷獨見之夫先王所以王者資鄰國之舉

不當也我舉事皆當則舉而不當此鄰敵之所以得

意也不當所以資夫欲用天下之權者必先布德

諸侯諸侯懷德而歸欲是故先王有所取有所與

所謂將欲取有所謂尺蠖之然後能

用天下之權妙於前四事故夫兵幸於權權幸於

地兵幸在於有權權從故諸侯之得地利者權從

之失地利者權去之夫爭天下者必先爭人人惟

明大數者得人審小計者失人得天下之衆者王

得其半者霸是故聖王卑禮以下天下之賢而王

之均分以鈞天下之衆而臣之既王有地均分其

之衆故可得故貴為天子富有天下而伐不謂貪

者其大計存也彼得地均分可以臣彼地自利以天

下之財利天下之人以明威之振利天下之人還

我無所減削更可以明威權合天下之權以遂德

之振所謂惠而不費者也權皆令在己權以姦

之行結諸侯之親總合天下之德遂德則親成也

倭之罪刑天下之心所謂懲一而勸百因天下之威以廣

明王之伐明天下所欲也而自廣攻逆亂之國賞有

功之勞封賢聖之德明一人之行而百姓定矣賞加

一人而天下勸罰加一人而天下定矣夫先王取天下

也非術則無以術乎大德哉物利之謂也術可取

天下故曰大德然術之演非術無以取天下非德

無以權術術以運布其德者孟子曰德慧術知舍

其元元襲其詭詭舍人之所往獵人之所昧祖未

有不死于詐人未有不死于術也國將不保何以

取天下故曰物利之謂也以利物而我無分利盡

天下而人不爭所云以欲從人皆得以人從欲固

濟也是以術曰德德曰大不大之德終歸于術夫

使國常無患而名利竝至者神聖也神聖則多國

在危亾而能壽者明聖也明聖則不是故先王之

所師者神聖也其所賞者明聖也賞謂樂通曰使

國壽國皆主臣則賞者爵祿慶予也夫一言而壽

國用其言不聽而國亾若此者大聖之言也夫明

王之所輕者馬與玉其所重者政與軍若失主不

然輕與人政而重予人馬輕予人軍而重與人玉

重官門之管而輕四竟之守所以削也夫權者神

聖之所資也獨明者天下之利器也獨斷者微密

之管壘也謂獨斷可以自營此三者聖人之所則

也聖人畏微而愚人畏明聖人能知吉凶之先見

知熱履冰乃知聖人之憎惡也內愚人之憎惡也

外聖人兵在頸方懼故憎惡外也演畏微畏明憎

內憎外老氏之肯也伯家引其緒經政聖人獨藏

其精以治身身治故靜而正之天下弗知也而帝

善救物善救人精緒自人而觀介聖人何分哉尸

居而龍見從容而炊累不出戶而天下知矣是以

名法之治勞帝王之治逸勤術知之用一抱蜀之

守所由與神情異也故曰畏曰憎中庸之戒懼耶

易之乾惕耶戒而發中惕而躍淵神哉無為而無

不為矣聖人將動必知愚人至危易辭聖人之動

者至危不知禍之將至尚有慢聖人能輔時不能

違時聖人不能因時來輔成其事不能違時而知者

善謀不如當時精時者日少而功多夫謀無主則

管子卷九 中單五

困事無備則廢是以聖王務懼其備而慎守其時

以備待時以時興事時至而舉兵絕堅而攻國其兵

超絕而又堅利故能攻國通避堅而攻瑕破大而制地大本而

小標標末也本大而末小則難崩通大本小標漢之先破諸侯

以攻項也地近攻遠秦之親中國為天下樞也坐

近而攻遠所全之地近故能攻遠而有歸若高光之有通關中河內也

以彊使弱以衆致寡德利百姓威振天下令行諸

侯而不拂近無不服遠無不聽夫明王為天下正

理通正而治之也修正理而動故能按彊使弱按

也 圍暴止貪存亡定危繼絕世此天下之所載已

德義如此故為天下所載諸侯之所與也與親百姓之所利也

是故天下王之天下樂推知蓋天下繼最一世其

敗績亡能成天下之功也材振四海王之佐也千乘之國得其

守諸侯可得而臣天下可得而有也萬乘之國失

其守國非其國也評國非其國六下文體錯落變

化可法天下皆理已獨亂國非其國也諸侯皆令

皆從霸者之令已獨孤國非其國也鄰國皆險已獨易易

易不牢固謂無守禦之備也國非其國也此三者亡國之徵也

夫國大而政小者國從其政小政國小而不為者復小大而不為

政大者國益大故大政開國大而不為者復小大而不為

則日損疆而不理者復弱紀亂故復弱也眾而不

理者復寡人散故復寡賢而無禮者復賤禮則位

奪故復重而凌節者復輕威喪故復輕富而驕肆

者復貧竭故復貧也故觀國者觀君君為主觀軍

者觀將將為本觀備者觀野野有障塞其君如明而

非明也內外明而其將如賢而非賢也內外賢而其人

如耕者而非耕也雖耕而三守既失國非其國也

三守謂明賢耕地大而不為命曰土滿謂土廣而

人眾而不理命曰人滿謂人多兵威而不止命曰

武滿所謂亢之為言也三滿而不止國非其國也

三滿不止地大而不耕非其地也地大而不耕則無所獲卿貴

而不臣非其卿也卿貴不臣化為人眾而不親非

其人也人眾不親夫無土而欲富者憂猶緣木而

求魚故無德而欲王者危無德而王備欲施薄而

求厚者孤施薄求厚夫上夾而下尊首苞裏也

為下國小而都大者弒此二者常有主尊臣卑上

所苞為下國小而都大者弒篡弒之禍湯四十七

趙博專也
君不能專命
則國不聽也

威下敬令行人服理之至也使天下兩天子天下

不可理也。一國而兩君。一國不可理也。一家而兩

父。一家不可理也。凡此所謂兩權夫令不高不行

不搏不聽。搏聚也君命不堯舜之人。非生而理也。

化之桀紂之人。非生而亂也。效之故理亂在上也。

夫霸王之所始也。以人為本。本理則國固。本亂則

國危。故上明則下敬。政平則人安。士教和則兵勝

敵。使能則百事理。親仁則上不危。任賢則諸侯服

霸王之形。說霸王之形容德義勝之。智謀勝之。兵戰勝之。

地形勝之。動作勝之。故王之。有此五勝夫善用國

者。因其大國之重。以其勢小之。因疆國之權。以其

勢弱之。因重國之形。以其勢輕之。凡大疆重皆國

盛者有時而衰。盈者有時而息。故因其衰疆國衆

合疆以攻弱。以圖霸。謂時疆國亦多吾疆國少。合

小以攻大。以圖王。謂時疆國既少我則合衆聚小

王疆國衆而言王勢者。愚人之智也。非言王疆國

少而施霸道者。敗事之謀也。非施霸夫神聖視天

下之形。知動靜之時。視先後之稱。知禍福之門。疆

管子權

國象先舉者危後舉者利疆國象先舉必為疆國

少先舉者王後舉者凶戰國象後舉可以霸戰國

少先舉可以王夫王者之心方而不最心雖方直

列不讓賢雖列爵位賢不齒弟擇衆雖稱為賢無

非選衆是貪大物也大物謂大寶之位有此數者

之實是以王之形大也是定貪大位之利而無得位

也以方心以心方而最故可其立之也以整齊整而

立故可其理之也以平易故平而易之立政出令用人

道合政人心施爵祿用地道而無私舉大事用天道

心應天時然後是故先王之伐也伐逆不伐順伐

險不伐易伐過不伐及過者四封之內以正使

之以正使之諸侯之會以權致之以權致之則近

而不服者以地患之則自服遠而不聽者以刑

危之與師以一而伐之武也守一不移與師服而

舍之文也既服舍之綏也文武具滿德也唯文武

以滿夫輕重疆弱之形諸侯合則疆孤則弱驥之

林而百馬伐之驥必罷矣疆最一伐而天下共之

國必弱矣疆國得之也以收小其失之也以恃疆

越。按制節。謂事大國。其法令。

小國得之也。以制節。制度合其失之也。以離疆。離

則乖節者也。故失通不附大也。下折節。應夫國小大有謀。

疆弱有形。服近而疆遠。謂用疆兵威遠王國之形

也。合小以攻大。敵國之形也。以負海攻負海。謂以

攻蠻夷蠻夷負海中國之形也。折節事疆。以避罪。

小國之形也。自古以至今。未嘗有先能作難。違時

易形。以立功名者。無有。言無有常先作難。違時易

形。無不敗者也。夫欲臣伐君。以臣伐君若湯正四

海者。不可以兵獨攻而取也。謂當兼必先定謀慮。

便地形利權稱親與國。視時而動。王者之術也。夫

先王之伐也。舉之必義。用之必暴。其用師必相形

而知可。謂相其亂量力而知攻。攻得而知時。是故

先王之伐也。必先戰而後攻。先攻而後取地。故善

攻者。料衆以攻衆。量我衆寡可敵彼料食以攻食。

料備以攻備。以衆攻衆。衆存不攻。彼衆存則我不

以食攻食。食存不攻。以備攻備。備存不攻。釋實而

攻虛。知其實釋堅而攻脆。釋難而攻易。夫搏國不

在敦古。在於合今時理世不在善攻。在於霸王不

管子 卷九 用四百九

在成曲在於全體夫舉失而國危刑過而權倒刑罰過理

則權柄謀易而禍反謀事數易反來計得而疆信音申功

得而名從權重而令行固其數也數猶也夫爭疆之

國必先爭謀爭刑爭權先此三爭然後爭疆令人主一喜一

怒者謀也謀得則喜謀失則怒今國一輕一重者刑也刑得則重

刑失則輕令兵一進一退者權也權重則進權輕則退故精於謀

則人主之願可得而令可行也精於刑則大國之

地可奪疆國之兵可圍也精於權則天下之兵可

齊諸侯之君可朝也夫神聖視天下之刑知世之

所謀知兵之所攻知地之所歸知令之所加矣夫

兵攻所憎而利之通得者楚莊之封陳失者田閔

之取燕此鄰國之所不親也兵攻所憎之國而以

鄰國必怨而不親權動所惡而實寡歸者疆其威權既動

義之實少為人所歸如此擅破一國疆在後世者

王今能專破一國常守其疆擅破一國疆在鄰國

者既破一國不能守疆也通楚楚謂遠攻齊夫

差之爭中原

問第二十四謂為國所當察問者

內言七

評叠下六十問轉折陸離為滑稽戲耶以為天下之至奇也天下之至無奇也癢一於官癢一於室鼓之二十五弦皆動此其廢耶非耶將一官耶禪家三十二相只一佛五十三參都見佛更能現非佛否

凡立朝廷間有本紀所問之事必紀爵授有德則大

臣興義禍子有功則士輕死節上帥士以人之所

裁則上下和上帥其士所為者皆人授事以能則

人上功有能然後得審刑當罪則人不易訟易猶

所刑皆當其罪故人不交相訟通易訟無情之詞也無亂社稷宗

廟則人有所宗社稷宗廟各得其母遺老忘親則

大臣不怨大臣非國老則君親舉知人急則衆不

亂通知小人之依念下民之咨盡悉痼瘵而善救

之衆無急安得亂此句行此屬下行此道也急謂

也舉困難之事以道國有常經人知終始此霸王

之術也國有常經則人知終始之然後問事事先

大功先問大臣悅政自小始為政先小從問死事之

管子 卷九 四百七十一仲

孤其未有田宅者有乎。孤未有則給與之。死事問少

壯而未勝甲兵者幾何人。知其數則問死事之寡

其餼廩何如。寡謂其妻餼廩言給其餼。問國之有

功大者何官之吏也。問何官之吏欲問州之大夫

也。何里之士也。問何州里欲知今吏亦何以明之

矣。問吏所明欲知其優賞厚薄。問刑論有常以行不可改也。今

其事之久留也何若。罪既論決國有常科當奉而

久留其事問五官有度制官都其有常斷今事之

稽也何待。官都謂總攝諸司者也。五官既各有制

行將何問獨夫寡婦孤寡疾病者幾何人也。知其

待乎問國之棄人何族之子弟也。棄人謂有過

常有所問鄉之良家其所牧養者幾何人

矣。良家謂善營生以致富者牧養謂其人不能自

問邑之貧人債而食者幾何家。債而食謂從富者

家數欲有問理園圃而食者幾何家人之開田而

耕者幾何家士之身耕者幾何家問鄉之貧人何

族之別也。知從何族而別或從問宗子之收昆弟

者以貧從昆弟者幾何家。以貧故從昆弟以求養

者與之從者各有幾家

也。餘子仕而有田邑。今入者幾何人。謂收者子弟

以孝聞於鄉里者幾何人。餘子父母存。不養而出

離者幾何人。出離謂父母士之有田而不使者幾

何人。吏惡何事。不使謂不用其吏士之有田而

不耕者幾何人。身何事。既不耕此君臣有位而

未有田者幾何人。外人之來從而未有田宅者幾

何家國子弟之游于外者幾何人。貧士之受責通

古債字於大夫者幾何人。貧士無資而被大官賤

行書身士。以家臣自代者幾何人。其人居官乃賤

士職執以家臣自代亦須知其數也官承吏通承吏也。今尚曰吏

承之無田。餼而徒理事者幾何人。承吏謂攝官無

羣臣有位事官大夫者幾何人。羣臣自有位事外

人來游在大夫之家者幾何人。外人謂鄉子弟力

田為人率者幾何人。既自力田國子弟之無上事

衣食不節。率子弟不田。弋獵者幾何人。既無上事

不田農男女不整齊。亂鄉子弟者有乎。謂不以問

人之貸粟米。有別券者幾何家。別券謂問國之伏

利。其可應人之急者幾何所也。伏利謂貸利。隱蔽

溝瀆可決人之所害於鄉里者何物也。人之為害而澆灌者

問士之有田宅身在陳死者幾何人。餘子之勝甲

兵有行伍者幾何人。問男女有巧技能利備用者

幾何人。能利備用處女操工事者幾何人。能操女工

繡之冗國所開口而食者幾何人。言其不農作問

一民有幾年之食也。問兵車之計幾何乘也。牽家

馬。輓家車者幾何乘。牽家馬言直有馬輓家車處

士修行足以教人。可使帥眾益百姓者幾何人。士

之急難可使者幾何人。謂士之可以工之巧出足

以利軍伍處可以修城郭補守備者幾何人。既有人

技巧出用則能利軍居城粟軍糧其可以行幾何

年也。行由經也城粟謂守城之粟軍吏之急難可

使者幾何人。大夫疏器。疏謂飾甲兵兵車旌旗鼓

鏡帷幕帥車之載幾何乘。載謂其疏藏器。疏畫而

者弓弩之張。弓弩之可衣夾鉞。夾鉞兩刃鉞也衣鈎

弦之造。鈎弦所戈戟之緊。緊謂其其厲何若。其淬

用何其宜修而不修者故何視。視此也其器物何比

而造修之官出器處器之具宜起而未起者何待

出器謂可出用之器處器謂貯庫而為鄉師車輜備者起謂其材所經日月可起用者也

造修之具其繕何若輜謂車之有防者工尹伐材用

毋於三時羣材乃植而造器定冬完良備用必足

工尹工官之長三時謂春夏秋此時木方生植不堅故不可伐材其伐材必以冬也人有餘

兵詭陳之行以慎國常方戰有餘兵不用且詭而陳之以為行伍當慎而聽

命導國之時簡稽帥馬牛之肥臍其老而死者皆

常令也舉之軍之統帥常時簡選稽考之以知其能不而

數也其就山藪林澤食薦者幾何薦草之出入

死生之會幾何其會謂合其數若夫城郭之厚薄溝壑之

淺深門閭之尊卑宜修而不修者上必幾之也幾察也君

必察守備之伍器物不失其具淫雨而各有處藏

知之物遇而不藏必致腐敗故當有藏處問兵官之吏國之豪士其急

難足以先後者幾何人官吏國豪有急難可令之

後曰先後詩曰夫兵事者危物也不時而勝不義

予曰有先後而得未為福也必合於時義失謀而敗國之危也

慎謀乃保國評國之大事曰戎故申嚴之亦長篇

連行于體不得不錯綜示變古文皆然問所以教

選人者何事其教人及選人者問以何事問執官

都者其位事幾何年矣及執事并建之執官都之職者問其官位

所辟草萊有益於家邑者幾何矣所封表以益人

之生利者何物也謂其事業最可以益人者遂所

築城郭修牆閉絕通道阨闕深防溝以益人之地

守者何所也牆閉謂築牆有所遮閉雖通路而為

其功費故曰益地守所捕盜賊除入害者幾何

矣

制地通地市關三令君所申布於三官關於執禁

譏察為多關以外則邊邊以隣為主總之皆地政

也故曰制地君曰理國之道地德為首當制地之時君為此

政故曰地德為首君臣之禮地有高下君臣之禮也父子

之親高地下覆下地上通上勞心而食下勞力而

養父有恒產子有世業是君臣父子覆育之道一

出于地覆育萬人百貨出於地人得以官府之藏

疆兵保國城郭之險外應四極四極謂國之四鄰

而市者天地地則無具取之地故曰具取之地而成

之財具也市求天地之財不登山不海於萬人

之所和而利也和謂交易也正是道也言市

道之民荒無苛。句入盡地之職。一保其國。欲理荒人無得

苛虐但使盡地之職。通民荒無苛。句言地。市之道

盡雖歲荒而民不苛。人連下為句。自通各主異停

毋使讒人亂。普而德營。句九軍之親。自君以下其位既異當各

主之無使讒人交亂。普廢其德。如此則九事之親自營也。通亂為句。屬讒人普

而德營。句言其德。普及而人得營生。則九軍之人

皆親矣。關者。諸侯之取隧也。謂取隔而外財之門

戶也。他國之財萬人之道行也。謂因此明道以重

告之。當明道路之令征於關者。勿征於市。征於關

征於市者。勿征於關。征於市虛車勿索。索虛車益

徒負勿入。徒負貨既寡故以來遠人。關征如此可

十六道同。齊國凡有十六道身外事謹。則聽其名

謂出入於關者身之外事既謹視其名。視其色。既

其從令皆當聽其名之虛偽也其色之是。非。是其事。稽其德。既知其色又須是正

以觀其外。既知其德又觀則無敦於權人。以困貌

德。敦猶厚也校察行則困厚。姦非困。而不生。故曰。以困貌德

通言外事既謹。而名色事德各察之。以觀外。則權

詐之人無所行。其敦而貌德者不足。困我也。蓋詰

奸者必使顏厚心陰無所行而國乃不惑豈曰異

言異服而已國則不惑行之職也國無姦人所行不惑凡此掌行

者之問於邊吏曰小利害信小怒傷義邊信傷德

邊人失信厚和構四國以順貌德敦厚而和可以

故傷德也故曰以順貌德通四國邊竟一彼一此至易生彙

安能使同心和德唯厚和結之以順其外不至開

邊患足矣此謂貌德故曰疆場之事慎守其一以

備不虞后鄉四極既結而撫安之令守法之官

日行又令守法之官日度必明失經常其巡行之時必明其

制度無得制地合上問為一篇以地市關三者

大而煩故以君曰申而飭之有不如制三官之罪

也飭之即以問之也至邊則疆場慎守有常禁矣

故直曰問於邊吏此問政與上諸問合應

謀失第二十五闕

熒而悅反三

管子權第九卷終

管子權卷第十

唐司空房玄齡註

明道民朱長春權

戒第二十六 地圖第二十七

參患第二十八 制分第二十九

君臣上第三十

戒第二十六 所以陳桓公

內言九

評戒多繕道保定之務故別於霸言而以戒名

其文體相似也。所譚道微中精要，似發金匱之秘。或黃帝以來道流遺文，可入經言。戈廩以後

掇拾滂耳。

桓公將東游，問於管仲曰：我游猶軸轉斛。言我之所濟猶軸之

所濟猶軸之南至瑯邪。司馬曰：亦先王之游已。何

謂也。春游而南行，故司馬正令之為先。管仲對曰：

先王之游也，春出原農事之不忘者，通不本春從

不足於耕稼者，原省助之，春種為本，秋穫為利。今

田家諺：下工用本是也。謂之游。原察也，農事不依本務，當原察之。

秋出補人之不足者，謂之夕。秋謂西成，尚有夫師

行而糧食其民者，謂之亡。所行無成功，空費糧食，如此者必亡。從樂

而不反者，謂之荒。先王有游夕之業於人，無荒亡

之行於身。桓公退，再拜命曰：寶法也。謂其法可寶也。管仲

復於桓公曰：無翼而飛者，聲也。出言門庭千里必

無根而固者，情也。同舟而濟，胡越不患異心。無方

而富者，生也。生全則萬方輻湊，生盡則鵠毛不振。

無方也。通：捏性者，情復性者，情故無根而固，未生之

前無既生之後，有有與無不相離也。故無方而富

唯無乃富耳此下三段皆道之宗養生脩命之元

公亦固情謹聲以嚴尊生言當固物情謹聲教此嚴為防禦以尊六生

謂道之榮謂此三者順道而光榮通內固情復性也外謹聲

守中也心息相依神氣合符生可尊而道乃榮榮

生枯死桓公退再拜請若此言也若順管仲復於桓

公曰任之重者莫如身萬事萬行非身不舉故曰任重塗之畏者

莫如口樞機之發榮辱之主故可畏也期而遠者莫如年殤天日聞期順

實寡故曰遠期也通任重道遠死而後已身也唯口起羞

出好興戎口也無疆之恤亦無疆之休年也以重

任行畏塗至遠期唯君子乃能矣桓公退再拜之

曰夫子數以此言者教寡人管仲對曰滋味動靜

生之養也好惡喜怒哀樂生之變也聰明當物生

之德也非禮勿視聽故曰當物通生之養養形也變而之德

養性也感物而動曰變發皆中節曰當物是故聖

人齊滋味而時動靜所以養其生御正六氣之變所以循其

變也六氣即好惡喜怒哀樂通六氣天之正氣人之六氣必以

正順天禁止聲色之淫所以成其德邪行亾乎體違言

不存口體無邪行靜然定生聖也欲靜則生定如此者聖也通

管子權 卷十 三 子四十五

濁以靜之徐清安以久之徐生是靜然定生此句

搃上仁從中出義從外作仁自心生故曰中出通

仁內義外助於此告子亦有本之言仁故不以天

下為利義故不以天下為名若以天下為名利則非仁義也仁故

不代王不以道輔君而代義故七十而致政老而不致

政貪冒者耳非義也是故聖人上德而下功尊道而賤物謂

名利之事道德當身故不以物惑身苟有道德豈名是

故身在草茅之中而無懾意道德為量南面聽天

下而無驕色何驕之有如此而後可以為天下王

所以謂德者不動而疾德必冥通故不相告而知

不出戶牖不為而成無為而不為不召而至是德也同聲

相應同氣相求如故天不動四時云下而萬物化

此者可謂至德也故天不動四時云下而萬物化

天常無為故曰不動然四時君不動政令陳下而

萬功成君亦常無為故曰不動然政心不動使四

肢耳目而萬物情耳目亦當無為故曰不動然四肢

也寡交多親謂之知人以其知人故能寡事成功

謂之知用以其知用故能聞一言以貫萬物謂之

知道以其知而得物貫也多言而不當不如其寡也

趙曰按云周旋也

故曰狗不以善吠為博學而不自反必有邪博學而不自反

良人不以多言為賢博學而不自反必有邪博學而不自反

反修於其身心曼孝弟者仁之祖也仁從孝弟生

忠信者交之慶也有忠信之心故內不考孝弟言

仁外不正忠信友言不澤其四經而誦學者是也其

身者也四經謂詩書禮樂既無孝弟忠信空使四

桓公明日弋在廩廩所以盛米粟禽鳥成管仲隰

朋朝公望二子弛弓脫鈇鈇所以而迎之曰今夫

鴻鵠春北而秋南而不失其時夫唯有羽翼以通

其意於天下乎今孤之不得意於天下非皆二子

之憂也二子不能為羽桓公再言二子不對桓公

曰孤既言矣二子何不對乎管仲對曰今夫人患

勞而上使不時人患飢而上重歛焉人患死而上

急刑焉如此而又近有容親治而遠有德疎賢雖

鴻鵠之有翼濟大水之有舟楫也其將若君何不飛

雖羽翼無益不濟管仲曰昔先王之理人也蓋人有患勞而上使之

以時則人不患勞也人患飢而上薄歛焉則人不

患飢矣人患死而上寬刑焉則人不患死矣如此

管子卷之十

而近有德而遠有色則四封之內視君其猶父母邪四方之外歸君其猶流水乎公輟射援綏而乘

自御管仲為左隰朋參乘朔月三日進二子於里

官里官謂里尉也齊國之法舉賢必自里尉始故令里官進二子將旌別而用之再拜頓

首曰孤之聞二子之言也耳加聰而視加明於孤

不敢獨聽之薦之先祖謂陳其所言以薦祖廟管仲隰朋再

拜頓首曰如君之王也君能如此此非臣之言也

君之教也此雖臣言必君用之然後成教故曰君之教於是管仲與桓

公盟誓為令曰老弱勿刑參宥而後獎老弱犯罪者無即刑

之必三寬宥而後斷罪三宥而周禮三有一曰不識二曰過悞三曰悖菴也關幾而不

正市正而不布布謂錢也即其物山林梁澤以時

禁發而不正也獺祭魚然後入澤梁豺祭獸然後入山林草封澤鹽者

之歸之也譬若市人草封澤謂澤多草刈積成封可用煮鹽者也其處既多鹽

故歸者譬若市通樵蘇曰草封煮海曰澤鹽自兩人言不設禁也

事上不正故歸若市三年教人四年選賢以為長

五年始興車踐乘遂南伐楚門傳施城施城楚城名謂附至

其北伐山戎出冬蔥與戎叔布之天下山戎有冬蔥戎菽今

伐之故其物布天下戎叔胡豆果三匡天子而九合諸侯

管子卷十 湯四三十五

桓公外舍而不鼎饋外舍謂出宿於外不以饋食言其饋不盛也中婦

諸子謂官人。盍不出從乎。君將有行中婦之子內

有行何官人皆出從公怒曰。孰謂我有行者。官人

曰。賤妾聞之。中婦諸子公召中婦諸子曰。女焉聞

吾有行也。對曰。妾人聞之。君外舍而不鼎饋。非有

內憂。必有外患。今君外舍而不鼎饋。君非有內憂

也。妾是以知君之將有行也。公曰。善。此非吾所與

女及也。而言乃至焉。言我本不與汝及此謀今汝言乃能至於此謂能知我謀也

吾是以語女。吾欲致諸侯而不至。為之柰何。我欲

諸侯之至而乃不至。中婦諸子曰。自妾之身之不

為人持接也。為猶與也言妾身在深宮之中未嘗與人相持而接對

得人之布織也。意者更容不審耶。官中既少織經

事。明日管仲朝。公告之。管仲曰。此聖人之言也。君

必行也。謂中婦諸子止君不行此合聖人之言也令君行之

管仲寢疾。桓公往問之。曰。仲父之疾甚矣。若不可

諱也。不幸而不起。此疾彼政。我將安移之。管仲未

對。桓公曰。鮑叔之為人。何如。管仲對曰。鮑叔君子

越按此言已不事人未嘗得人布織猶君不下小國故諸侯不至也意者或有不審致諸侯之道耶

也千乘之國。不以其道予之不受也。雖與千乘之國不以其道

彼必雖然不可以為政。其為人也。好善而惡惡已

甚。已猶太也言憎惡惡人太甚。凡一惡終身不忘。桓公曰。然則

孰可管仲對曰。隰朋可。朋之為人。好上識而下問。

好上識謂奸知遠大之事。臣聞之。以德予人者謂之仁。以財予

人者謂之良。以善勝人者。未有能服人者也。以善勝人

人亦生勝已之心故不服。以善養人者。未有不服人者也。於國

有所不知政。於家有所不知事。必則朋乎。若皆知

鍾於已將不勝任而敗。朋演莊子曰。有所不聞有

所不見。此言之本乎。唐宗曰。不痴不聾。語曰。太

無魚至察無徒。故為人上。非以能用知也。能知不

用其知也。且朋之為人。也。居其家。不忘公門。居公

門。不忘其家事。君不二其心。亦不忘其身。舉齊國

之幣。握路家五十室。其人不知也。大仁也哉。其朋

乎。握持也或有舉齊國之幣持與路旁之家五十室言其事大而且易顯此皆自育主司朋能不干預而強知此所謂於國有所不知政合於公又

天地之無不容載。故曰大仁哉。其朋乎。已。

問曰。不幸而失仲父也。二三大夫者。其猶能以國

寧乎。管仲對曰。君請矍已乎。矍已謂有所驚懼而問未止也。鮑叔

牙之為人也。好直。賓胥無之為人也。好善。甯戚之

為人也。能事孫在之為人也。善言。公曰。此四子者

其孰能一人之上也。寡人并而臣之。則其不以國

寧何也。言四子皆有超絕之材。無人能過其對曰

鮑叔之為人。好直而不能以國誡。不能為國以賓

胥無之為人也。好善而不能以國誡。甯戚之為人

能事而不能以足息。甯戚善於農植。貪於積孫在

之為人。善言而不能以信默。其所陳言既見信用

皆矜能太過不能與臣聞之消息盈虛與百姓誠

信然後能以國寧。勿已者。朋其可乎。朋之為人也。

動必量力。舉必量材。言終喟然而歎曰。天之生朋

以為夷吾舌也。其身死。舌焉得生哉。言朋亦將隨

久理齊政故哀歎也。以先管仲曰。夫江黃之國近

於楚。為臣死乎。楚豈為齊臣而死乎君必歸之

楚而寄之。以二國歸楚若寄託然則君不歸楚必

私之。私之而不救也。則不可救之。則亂自此始矣。

楚既私二國二國有難齊必不救一為不救則桓

公曰。諾。管仲又言曰。東郭有狗。嗷嗷。旦暮欲蓄我

不可救此救彼不臣則構怨矣故曰亂自此始桓

猴而不使也。通左傳曰還我艾猴猴牡豕也今夫

易牙子之不能愛將安能愛君君必去之。公曰諾

東郭之狗喻易牙言其人殘忍同於狗矣猴謂以木連狗取聲為義即國家也言易牙終能亡國滅家此不當使管子又言曰北郭有狗嗷嗷旦暮欲

齧我猴而不使也今夫豎刁其身之不愛焉能愛

君君必去之。公曰諾管子又言曰西郭有狗嗷嗷

旦暮欲齧我猴而不使也今夫衛公子開方去其

千乘之太子而臣事君是所願也得於君者是將

欲過其千乘也。開方在衛當嗣君之位今弃而事齊則所望不只千乘也其意必得

齊國然後君必去之。桓公曰諾管子遂卒。卒十月

隰朋亦卒。桓公去易牙豎刁衛公子開方五味不

至於是乎復反易牙宮中亂復反豎刁利言卑辭

不在側復反衛公子開方桓公內不量力外不量

交而力伐四鄰公薨六子皆求立易牙與衛公子

內與豎刁因共殺羣吏而立公子無虧故公死七

日不斂九月不葬孝公犇宋宋襄公率諸侯以伐

齊戰于贏大敗齊師殺公子無虧立孝公而還襄

公立十三年桓公立四十二年。

地圖第二十七

短語一

評地圖參惠制分三篇皆權書談一節深一節文亦一篇精一篇義相比合故應參看

評地圖即孟氏所謂地利也兵法先得地者勝又陰陽變化皆因地設奇神矣孟氏以城池當

之太淺此但言地形亦淺其十三篇乎

凡兵主者必先審知地圖輾轉之險謂路形若輾

氏東南有輾道是也濫車之水其水深渺名山通谷經川

謂常陵陸丘阜之所在草林木蒲葦之所茂草

謂其草深茂道里之遠近城郭之大小名邑廢邑

困殖之地困謂其地境峭不可種藝必盡知之此

皆兵主地形之出入相錯者盡藏之藏謂苞然後

可以行軍襲邑舉錯知先後不失地利此地圖之

常也人之衆寡士之精麤器之功苦盡知之此乃

知形者也形謂兵知形不如知能知能不如知意

故主兵必參具者也主明相知將能之謂參具明

能三者合故謂之參具故將出令發士期有日數矣宿定所

征伐之國。宿猶先也使羣臣大吏父兄便辟左右不能

議成敗。人主之任也。於事成敗明王獨斷不能議論功勞

行賞罰。不敢蔽賢。不敢蔽賢能有私行。用貨財供給軍

之求索。言相室或用私財供軍所求若實嬰李牧之為也通私行屬蔽賢

向如私財安得宰相皆素封家賈人子乎所謂供

給蕭何守關中之謂也。漢以得得楚以亡亡使百

吏肅敬不敢解怠行邪以待君之令。相室之任也。

繕器械。選練士為教服。設教令使士服習連什伍。使其什伍各相

鈞連有編知天下審御機數。此兵主之事也。通棟

君相為參具是兵主之本而以徧知天下合入地

圖

參患第二十八 太彊亦有患太弱亦有患必參詳彊弱之中自致於無患也

短語二

評參患談兵處佳言欬珠屑玉贈後人著蔡

權家十三篇外漢士奉之帳秘矣

凡人主者。猛毅則伐懦弱則殺。猛毅者何也。輕誅

殺人之謂猛毅。懦弱者何也。重誅殺人之謂懦弱

此皆有失彼此。凡輕誅者殺不辜而重誅者失有

臯故上殺不辜則道正者不安上失有罪則行邪者不變道正者不安則才能之人去亡行邪者不變則羣臣朋黨才能之人去亡則宜有外難能士必構鄰來伐羣臣朋黨則宜有內亂羣臣朋黨則殺常有內難也故曰猛毅者伐懦弱者殺也君之所故有內亂也

以卑尊國之所以安危者莫要於兵故誅暴國必以兵禁辟民必以刑然則兵者外以誅暴內以禁邪故兵者尊主安國之經也不可廢也若夫世主則不然外不以兵而欲誅暴則地必虧矣無兵誅暴暴必

內侵故地虧內不以刑而欲禁邪則國必亂矣無刑禁邪邪必

上侵故國亂故凡用兵之計三驚當一至驚謂耀威示武能驚敵使

懼如師之此者三可當三至當一軍師之三至可當一軍之用

當一戰軍之三用可成一戰之功通略計師兵力之費如此軍

興之需幾何空不復矣善師者慮勝而動計日而捷故一期之師十年之蓄積殫師行一期能盡一十年之蓄積

戰之費累代之功盡傾國一戰能盡累代之功今交刃接兵而後利之則戰之自勝者也交刃接兵必卒喪刃折貨財空耗雖未被敵勝

先已攻城圍邑主人易子而食之析骸而爨之則自勝

攻之自拔者也。

主人食子嬰骸攻者必智窮力竭財殫士喪城雖未攻先已自拔凡

此皆庸主之師非善計者

通善勝者不戰善攻者不困兵交而

後利敵雖敗我已傷矣守困而後下城雖拔我先

自救矣荆棘處生日費千金攻堅則輒此之謂也

故曰計未定而兵則戰之自敗攻自毀也是以聖

人小征而大匡不失天時不空地利用日維夢其

數不出於計。

小征謂誅暴國大匡謂正天下既合天時又得地利用吉日襲吉夢其數

從何而生皆出於計謀也故計必先定而兵出於竟計未定而

一出於竟則戰之自敗攻之自毀者也得衆而不

得其心則與獨行者同實。

不得其心則叛也至兵故與獨行同實也

不完利與無操者同實甲不堅密與伐者同實。

伐謂

無甲單衣者弩不可以及遠與短兵同實射而不能中

與無矢者同實中而不能入與無鏃者同實將徒

人與伐者同實。

徒人謂無兵甲者伐單也人雖衆無兵甲則與單人同也通以

不教之士戰所謂白徒烏合不知兵與無兵同短

兵待遠矢與坐而待死者同實。

遠矢至短兵不能應則坐而受死也

故凡兵有大論必先論其器論其士論其將論其

主故曰器濫惡不利者以其士予人也士不可用

者以其將予人也。將不知兵者，以其主予人也。主

不積務於兵者，以其國予人也。評漢初六經未表

誼錯皆管氏紹祖之臣子餘食之宗人故一器成

往夫具而天下無戰心。一器謂師之器其器既成

敢生心二器成驚夫具而天下無守城。二器謂軍

與戰也三器成游夫具而天下無

既成驚敵之夫又具則天下無聚眾。三器謂一國之器其器既成游務之

夫又具則天下之眾懼而自散也通器即

兵也。變為奇耳。成兵成勝也。借一者義不還踵句

踐之蹈水肩頓之鳴鏑往夫也。席再勝者先聲奪

人夫差之入郢白起之燒陵驚夫也。三勝者文德

可來左車之檄燕陸生之招粵游夫也。又桓公召

陵之次張儀六國之衡所謂無戰心者。知戰必不

勝。故曰無戰心。所謂無守城者。知城必拔。故曰無

守城。所謂無聚眾者。知眾必散。故曰無聚眾。

制分第二十九

短語三

評制分于叅患其言兵則內矣。此中權鈴術也。

決勝於帷幄折衝於朝廷。然乎要所談亦多武

子中危言然而造語精奇矣短語政如短兵非以正合政以奇勝

凡兵之所以先爭謂欲用兵所當先聖人賢士不

為愛尊爵有聖人賢士則以尊道術知能不為愛

官職有道術智能則巧伎勇力不為愛重祿聰明

耳目不為愛金財故伯夷叔齊非於死之日而後

有名也其前行多修矣由前行多修通借夷齊之

名引武王之勝武王非於甲子之朝而後有勝也

其前政多善矣由前政多善故甲故小征千里徧

知之有五征謂以諸侯之衆有所征古者諸侯大國

當知千里故築堵之牆十人之聚日五間之間謂私

令築一堵之牆或十人聚作主者猶日大征徧知

天下大征謂以天下為家故徧知天下也天小一間之

散金財用聰明也夫勸衆當令主者日一間候之

賞或用聰明通散金財為間政以用聰明徧知天

下審御機數七法篇與此同故善用兵者無溝壘

而有耳目耳目視聽遠兵不呼傲不苟聚不妄行

不强進呼傲則敵人戒通卧鼓叩收潛師襲人苟

管子卷之十 湯買牛

聚則衆不用無事徒聚衆必不用
通苟聚兵無制

野戰不陣或陣而詳安行則羣卒困**通**不量力而

進慮勝而會強進則銳士挫**通**知難不退逐利不

止故凡用兵者攻堅則軻軻軻固之名也所攻乘

瑕則神瑕謂虛脆也所乘既神攻堅則瑕者堅雖堅

能令脆者則以乘瑕則堅者瑕所乘雖脆却為堅

士卒堅強故也**乘瑕則堅者瑕**則以士卒脆弱

也**通**攻堅則我困于攻而敵如處女是使敵瑕亦

堅也乘瑕則敵失其守而我乘破竹雖敵之堅亦

瑕矣孫子三駟之法故堅其堅者瑕其瑕者謂強

堅弱卒屠牛垣朝解九牛而刀可以莫鐵削也

刃游間也故刀游理間故天道不行屈不足必順天

道君及天道之不足從人事荒亂以十破百事既荒

且亂故十器備不行以半擊倍行故此雖半不可以

擊彼故軍爭者不行於完城池以行謂先規行之也欲

池彼則知有道德者不行於無君規彼無君亦**通**攻

無君非以權勝直幸之侮耳故禮不伐喪攻堅不

可故不行完城池乘敗不可故不行無君游其間

趙。從讀屬
上句

而不可圍莫知其將去也。不可圍者必潛而近故

比去而不可止。通不可圍不可止兩對即善攻不

知守善守不知攻敵人雖衆不能止。去既不可止

待治者所道富也。治而未必富也。有所待而治其

富必知富之事然後能富富者所道由也。強也而

富未必強也。富者其道富強而未必能強也必知強之數然後能

強強者所道勝也。而強未必勝也。必知勝之理然

後能勝勝者所道制也。而勝未必制也。必知制之

分然後能制是故治國有器富國有事強國有數

勝國有理制天下有分

君臣上第三十

短語四

評君臣散言治體頗有至論超名法之上根道

德之意但不成體局氣索理支

評交論君臣共治而君又統臣主治者也篇中

往往注意歸重焉有本之論議亦甚平正頗合

道術不為名法家察數刻核苛言書中政言之

可攬采者文雖不甚古亦嚴勁典制順不比濫

趙按待即
上國意注非
富待字為句

切不入急當在荀韓之上也可謂一篇文字中

間一二段脈絡稍不聯屬戰國子書多如此者

為人君者修官上之道而不言其中君在衆官之上但修此官

上之道而已至於官中之事則有司存非所言也為人臣者比官中之事

而不言其外此謂校次之也若言官外則為越職君道不明則受令

者疑權度不一則修義者惑民有疑惑貳豫之心

而上不能匡則百姓之與間間謂隔礙不通也人心有疑君不能正故

其所與為多猶揭表而今之止也揭舉也表謂以木為標有所告

示也既使舉於表又令止之是示不一也故以況人心之疑也是故能象其道於

國家加之於百姓而足以飾官化下者明君也象法

也謂能本道而立法能上盡言於主下致力於民而足以修

義從令者忠臣也上惠其道下敦其業上下相希

言相希准以為法也若望參表則邪者可知也參表謂立表所以參驗曲

直

吏嗇夫任事吏嗇夫謂檢束羣吏之官也若督郵之比也人嗇夫任教

人嗇夫亦謂檢束百姓之官教在百姓論在不撓謂百姓有不

罰不撓法賞在信誠體之以君臣其誠也以守戰

以行私既賞信罰必君臣合體莫不至誠如此則人嗇夫

管仲

之事究矣。吏嗇夫盡有訾程事律。訾限也。程准也。事律謂每事據

律而行也。論法辟衡權斗斛。文劾不以私論。而以事為

正。辟刑也。文劾言據文而舉劾。謂論法刑。如此則已下皆據事以為正。不曲從其私也。

吏嗇夫之事究矣。人嗇夫成教。吏嗇夫成律之後

則雖有敦慤忠信者。不得善也。人嗇夫之教既成。則人皆忠信。故無

有獨得善者也。而戲豫怠傲者。不得敗也。吏嗇夫之律既成。成人皆懼法。不

敢為非。雖有豫怠。不敢為敗也。如此。則人君之事究矣。是故為人

君者。曰其業。謂因人嗇乘其事。謂乘吏嗇夫之事。而稽之

以度。又以國之法。有善者賞之。以列爵之尊。田地

之厚。而民不慕也。善者不敢橫慕。不有過者罰之。以

廢亾之辱。慘死之刑。而民不疾也。過自應罰。故殺

生不違。而民莫遺其親者。或罰而殺之。或賞而生

立德之有常。不輕為去。就故人。不遺其親也。此唯上有明法。而下有常

事也。

天有常象。懸象著明。不改其貞。地有常形。山澤通氣。不改其靜。人有常

禮。尊君父。卑臣子。其儀不易。一設而不更。此謂三常兼而一之。

人君之道也。人君無官兼統眾。分而職之。各有司存。

臣之事也。君失其道。無以有其國。臣失其事。無以

有其位然則上之畜下不妄而下之事上不虛矣

上之畜下不妄則所出法制度者明也。下之事上

不虛則循義從令者審也。上明下審上下同德代

相序也。代更也謂上明下審更相序君不失其威。下不曠其產

而莫相德也。君以威覆下下以產供上各有所恃故不相德是以上之人

務德而下之人守節義禮成形於上而善下通於

民則百姓上歸親於主而下盡力於農矣故曰君

明相信五官肅士廉農愚商工愿則上下體。上下各得其體而外內別也。民性因而三族制也。三族謂農工商也

因上下有體內外有別故此三族各得其制也夫為人君者廢德於人者

也。君者以人為德廢人以為人臣者仰生於上者也。君而仰生為人

上者量功而食之以足。量其功之多少制祿為人

臣者受任而處之以教。受任者必設教布政有均。民足於

產則國家豐矣。以勞受祿則民不幸生。有勞者必得祿人則

致死以立功不徼倖而偷生也刑罰不頗則下無怨心。名正分明

則民不惑於道。刑名職分明則道不惑也道也者上之所以

導民也是故道德出於君。德從君出制令傳於相。令因相傳

事業程於官。官各以其事百姓之力也。齊令而動

者也。胥視也。視令而動則所舉不安。

是故君人也者無賢如其言。君以言制下無言則下無所稟令故言最

也。貴人臣也者無愛如其力。臣則宣力事君故其力最可愛也。言下

力上。君言下於臣臣力上於君也。而臣主之道畢矣。是故主畫

之相守之。畫謂分別其所授事君既畫其事相則守而行之也。相畫之官守

之官畫之民役之。官既畫之人則役力以行其事則又有符節印

璽典法筴籍以相揆也。符節印璽所以示其信也典法策籍所以示之制也

也。凡此可以考其真偽定其是非故曰以相揆也。此明公道而滅姦偽之術

也。論材量能謀德而舉之。謀知其德然後舉用之。上之道也。

專意一心守職而不勞。不以職事下之事也為人為勞苦。

君者下及官中之事則有司不任。下及官中之事則君奪臣職故

有司不為人臣者上共專於上則人主失威。臣當任也。

從君之命令今乃專上之權故主失威。通共者侵分上柄國如兩君專

者擅奪上勢有重無威是故有道之君正其德以

蒞民而不言智能聰明。智能聰明者下之職也。所

以用智能聰明者上之道也。謂用下之智能聰明。上之人明

其道下之人守其職上下之分不同任而復合為

一體。君為元首臣為股肱故曰一體。是故知善人君也。知善則謀慮深遠故

湯四百十四

可以為人君也。身善人役也。身善則材能可任故為人役也。君身善則不

公矣。君身善則智淺故不公人也。人君不公常惠於賞而不忍

於刑。不公則不識理之正故惠賞而不忍刑也。是國無法也。治國無法

則民朋黨而下比飾巧以成其私。法制有常則民

不散而上合。竭情以納其忠是以不言智能而順

事治。國患解大臣之任也。不言於聰明而善人舉

姦偽誅視聽者衆也。是以為人君者坐萬物之原

而官諸生之職者也。謂授諸生之官而任之以選職也。生謂知學之士也。

賢論材而待之以法舉而得其人。坐而收其福不

可勝收也。得人則福多故不可勝收。官不勝任奔走而奉其敗

事不可勝救也。不勝任則敗廣故不可勝救。而國未嘗乏於勝

任之士。上之明適不足以知之。是以明君審知勝

任之臣者也。故曰主道得賢材遂百姓治。治亂在

主而已矣。故曰主身者正德之本也。官治者耳目

之制也。官稟君命而後行若耳目待上之制而後用故曰官者耳目之制。身立而民

化德正而官治。治官化民其要在上。是故君子不

求於民。立身正德而已。是以上及下之事謂之矯。及猶預也。矯偽也。

也。上預下事則偽有餘而實不足也。下及上之事謂之勝。下預上事則威權勝。

也君故為上而矯悖也為下而勝逆也國家有悖逆反逆之行背逆有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理別上下之交順理而不失

之謂道道德定而民有軌矣有道之君者善明設

法而不以私防者也而無道之君既已設法則舍

法而行私者也為人上者釋法而行私則為人臣

者援私以為公道不違則是私道不違者也臣

所以為公者乃是私也名曰行公道而託其私焉不違公道便是不違私道也

淺久而不知姦心得無積乎既久行私而不知則

姦心豈復無積乎姦心之積也其大者有侵偪殺上之禍

其小者有比周内爭之亂此其所以然者由主德

不立而國無常法也主德不立則婦人能食其意

君意委曲隨於女謂若食之國無常法則大臣敢

侵其勢大臣假於女之能以規主情假因也因女

以規度主婦人嬖寵假於男之知以援外權婦人

君之嬖寵又因大臣之智以於外夫人而危既得

太子故夫人既隆又挾大臣之助兵亂內作以召外

寇此危君之徵也

是故有道之君。上有五官以牧其民。則眾不敢踰

軌而行矣。下有五橫以揆其官。則有司不敢離法

而使矣。橫謂紀察之官。得入人罪者。也。五官各有其橫。曰五橫。朝有定度。衡

儀以尊主位。正。衛。衣服繢統。盡有法度。繢統。古則君

體法而立矣。體猶依也。君據法而出令。有司奉命而行

事。百姓順上而成俗。著久而為常。著明而且久。積

犯俗離教者。眾共姦之。姦。眾以離教為罪之也。則為上者佚

矣。天子出令於天下。諸侯受令於天子。大夫受令

於君子。受令於父母。下聽其上。弟聽其兄。此至順

矣。衡石一稱。斗斛一量。丈尺一綽制。所謂同律度量衡也。綽。古

准。字。准。節。律。度量也。謂丈尺各有准限也。戈兵一度。書同名。車同軌。此

至正也。從順獨逆。從正獨辟。此猶夜有求而得火

也。眾皆從順而有獨逆者。眾皆從正。姦偽之人。無

所伏矣。此先王之所以一民心也。是故天子有善

讓德於天。諸侯有善慶之於天子。諸侯有善讓於天子而慶也。

大夫有善納之於君。民有善本於父。慶之於長老

此道法之所從來。是治本也。道法以讓為主。是故歲一言

者。君也。謂正歲之懸象。朝時省者。相也。月稽者。官也。務

管子卷一

四四八仲

四支之力。修耕農之業。以待令者。庶人也。是故百姓量其力於父兄之間。聽其言於君臣之義。而官論其德能而待之。謂百吏之官各論其德能以待君命大夫比官中之事。不言其外。而相為常具以給之。具論衆官相總要者。相無常官所以官謀士量實義美。匡請所疑。士事也。官各謀其職事也。又當量實宜其而君發其明府之法。瑞以稽之。府謂百吏所居之官曹也。立府有明法。故曰明府之法。瑞君所與臣為信者。珪璧之屬也。又必合其瑞以考之也。珪三階之上。南面而受要。君謂百吏之目也 通王制謂以歲之

成質于天子。是受要也。是以上有餘日。上唯受要故有餘日而官勝其任。各理其職任時令不淫。而百姓肅給。言其敬而唯此。上有法制。下有分職也。

道者。誠人之姓也。非在人也。姓生也。言道立人之所從出。故非在而聖王明君。善知而道之者也。道猶言也。聖王善知道理。故言

而相 告也 通道由也。知而行之。是故治民有常道而生

財有常法。道也者。萬物之要也。為人君者。執要而待之。則下雖有姦偽之心。不敢殺也。不敢殺君夫道者

虛設。道無形而善其人。在則通。其人。止則塞者也。

管子 卷十 立國第十

非茲是無以理人。非茲是無以生財。謂其道民治

財育其福歸於上。是以知明君之重道法而輕其

國也。得道之真以理身緒餘以故君一國者其道

君之也。道可為君王天下者其道王之也。道可王

下大王天下。小君一國。其道臨之也。其道足以臨

是以前所欲者能得諸民。君之所欲人其所惡者

能除諸民。君之所惡亦所欲者能得諸民。故賢材

遂所惡者能除諸民。故姦偽省。如冶之於金陶之

於埴。制在工也。廢置之由君若

是故將與之。惠厚不能供。謂欲與人雖有惠將殺

之。嚴威不能振。謂欲殺人以致其理然而嚴威不

能振。惠厚不能供。聲實有間也。或有聲無實或有

故不供有善者不留其賞。故民不私其利。善必得

何有過者不宿其罰。故民不疾其威。宿猶停也罰

不疾其威威罰之制無踰於民。因人所欲罰而罰

則人歸親於上矣。如天雨然。澤下尺。生上尺。澤從

潤有一尺則苗從下生上引一尺澤下是以官人
降苗上引猶君恩下流人心上就也不家事。人不事。獨立而無稽者。人主之位也。君者

之字而不自官授人之事而不自事獨立於無先
過之地臣下莫得而稽之如此者人主之位也先

王之在天下也民比之神明之德先王善牧之於

民者也夫民別而聽之則愚別而聽之則各信其

合而聽之則聖合而聽之則得失相輔可否相濟

雖有湯武之德復合於市人之言是以明君順人

心安情性而發於衆心之所聚聚謂同是以令出

而不稽稽留也刑設而不用人不犯法故先王善與

民為一體心故曰與民為一體則是以國守

國以民守民也萬人同一心然則民不便為非矣

為非則失利故不便雖有明君百步之外聽而不聞耳聽有

閒之堵牆窺而不見也目視有而名為明君者君

善用其臣臣善納其忠也君能善用臣能善納則

見耳目不應信以繼信善以傳善君信而臣繼之

非明而何也

是以四海之內可得而治是以明君之舉其下也

盡知其短長知其所不能益若任之以事夫任人

必擇其可否君之賢人之臣其主也盡知短長與

身力之所不至謂知君之短長及若量能而授官

夫授人官者亦擇其可上以此畜下而畜之

否臣之擇事亦猶是也

管子卷十

以此事上釋其可事也上下交期於正君有賢臣臣有令主欲求
不正其可得乎則百姓男女皆與治焉君臣正則百姓無自為淫僻也

管子權卷第十一

唐司空房玄齡註

明道民朱長春權

君臣下第三十一 小稱第三十二

四稱第三十三 正言第三十四

君臣下第三十一

短語五

評是先秦荀韓間一篇長議論文字管子大都
宜精言以刻新為奇此散散夷衍將材不可及

十萬更劣于上篇

古者未有君臣上下之別未有夫婦妃匹之合獸

處羣居以力相征若野獸之處以羣而居力強者征於弱也於是智者

詐愚彊者凌弱老幼孤獨不得其所故智者假衆

力以禁強虐而暴人止聖王者即也為民興利除害正

民之德正人之邪德而民師之師智者吐口便伯術太

色亦是援聖入法將無為皇王解嘲乎是故道術

德行出於賢人賢人知道術也其從義理兆形於民

心則民反道矣道術既出故莫不從義而順理

起。按處名物為是違名物為非

則人無名物處違是非之分則賞罰行矣人既反

不道矣正其善惡之物處其背理之違則為是非者上下

設民生體而國都立矣賤上下既設國都立也是

故國之所以為國者民體以為國貴賤成禮君之

所以為君者賞罰以為君無賞罰則致賞則匱致

罰則虐罰而無節則虐財匱而令虐所以失其民也是故

明君審居處之教而民可使人從教居治戰勝守

固者也居處既治戰則固夫賞重則上不給也賞重則費用多

故不罰虐則下不信也令虐則人無所措是故明

君飾食飲弔傷之禮。飲食謂享燕而物屬之者也。傷謂喪祭也。

禮行則是故厲之以八政。八政謂洪範之八政。旌之以衣服。

衣服所以富之以國裏。裏謂財貨所苞裏而歲也。貴之以王禁。

禁令行然後知則民親。君可用也。民用則天下可

致也。天下道其道則至。君得名道不道其道則不

至也。夫水波而上。盡其搖而復下。其勢固然者也。

言水波湧而上既盡其勢還復搖動歸下而止水波而上二語可以印道。故德之以懷也。威之以

畏也。則天下歸之矣。有道之國發號出令而夫婦

盡歸親於上矣。布法出憲而賢人列士盡功能於

上矣。千里之內束布之罰。束謂帛也。布謂錢也。古者罰刑或今出錢帛也。

一畝之賦。盡可知也。賢人為之視治斧鉞者不敢

讓刑。讓猶拒也。當其治軒冕者不敢讓賞。賞當其功故不

讓。墳然若一父之子。若一家之實。義禮明也。墳順

刑賞之莫敢違逆若子之從父夫下不戴其上。臣

不戴其君。則賢人不來。則百

姓不用。百姓無賢人則不知百姓不用。則天下不

至。百姓不用則天下故曰德侵則君危。君德見侵

管子卷之十一

論侵則有功者危論議侵理則功過令侵則官危

行故則法不刑侵則百姓危刑侵則無辜受而明

君者審禁淫侵者也上無淫侵之論則下無冀幸

之心矣為人君者倍道弃法而好行私謂之亂為

人臣者變故易常而巧官以諂上謂之騰騰謂凌

亂至則虐騰至則北騰至則推四者有一至敗教

人謀之之四者則上則故通則故猶是故施舍優猶

以濟亂則百姓悅言施恩厚舍罪罰二者優厚雖

也選賢遂材而禮孝弟則姦偽止達要淫佚別男

女則通亂隔要謂遮止之也言能止淫佚別貴賤

有義倫等不踰則有功者勸國有常式故法不隱

則下無怨心隱謂伏此五者興德匡過存國定民

之道也夫君人者有失過臣人者有大罪國所有

也國之所民所君也民者已有國君民而使民所

惡制之此一過也言民惡君之制民有三務不布

其民非其民也三務謂春夏秋務農人不務二民

非其民則不可以守戰此君人者二過也夫臣人

者受君高爵重祿治大官倍其官遺其事穆君之

趙北應作
比臣下比周
也

色穆猶也從其欲阿而勝之。阿曲也。巧言令色委曲。從君至於動也。剛斬以

勝之其終或至於篡殺故曰阿而勝之也。此臣人之大罪也。君有過而

不改謂之倒。臣當罪而不誅謂之亂。君為倒君臣

為亂臣。國家之衷也可坐而待之。是故有道之君

者執本相執要。大夫執法。以牧其羣。臣羣臣盡智

竭力以役其上。謂給上之役也。四守者得則治。易則亂。故

不可不明設而守固。明設上四法固而守之。昔者聖王本厚

民生。審知禍福之所生。是故慎小事。微違非索辯

以根之。謂有違非必尋索分然則躁作姦邪偽詐。辯得其根而止之也。

之人不敢試也。不敢為非。以嘗君。此禮正民之道也。制禮者用

此道以正人也。古者有二言。牆有耳。伏寇在側。牆有耳者

微謀外泄之謂也。伏寇在側者沈疑得民之道也。

微謀之泄也。狡婦襲主之請而資游慝也。襲入也。謂狡婦

妖蠱人主遂行請謁所請既從外資游說為姦慝者也。沈疑之得民也者前

貴而後賤者為之驅也。所驅役之人前得貴寵今忽淪賤然賤者必思貴常

同君以興禍故謂之伏寇也。明君在上便不能食其意。便僻者不

能諂君以得意故曰不能食其意也。刑罰亟近也。既不能得君意大

臣不能侵其勢。君不能侵君之勢。比黨者誅明也。君明故比

趙之按言刑罰數加於近侍故便僻不能食其意比黨者必誅之

故大臣不能
侵其勢

為人君者能遠讒諂廢比黨淫悖行食之徒行食游食

無爵列於朝者此止詐拘姦厚國存身之道也為

人上者制羣臣百姓通中央之人謂中央之人謂君之左右也

左右與君是以中央之人臣主之間參左右之人左

會其事也制令之布於民也必由中央之人中央之

人以緩為急急可以取威君雖曰緩左右行之以

急為緩緩可以惠民君雖曰急左右行威惠遷於

下則為人上者危矣賢不肖之知於上必由中央

之人財力之貢於上必由中央之人能易賢不肖

而可威實賢謂之不肖實不肖謂黨於下通能易

有威矣易之是其黨也有能以民之財力上陷其

主而可以為勞於下用人財力上以陷通有原有

又讀如十有幾年兼上下以環其私上則擅君之

材力上下之利皆用逸身故曰環其私也爵制而不可加則為人上者

危矣勢既凌君故爵先其君以善者侵其賞而奪

之實者也先君行善則是侵君通先其君四者總

屬中央之人先其君以惡者侵其刑而奪之威者

趙有能者
乎當作又

鬱令而不出者。幽其君者也。鬱塞也。君之令而不

四者一作而上下不知也。則國之危可坐而待也。

神聖者王。仁智者君。武勇者長。此天之道。人之情

也。天道人情通者。質寵者從。此數之因也。質主也。能通於

天道人情者。可以為主。其不能通。但寵貴之者。是

故始於患者。不與其事。親其事者。不規其道。言初

慮而憂患者。乃行其事。令人是以為人上者。患而

不勞也。百姓勞而不患也。君臣上下之分。素則禮

制立矣。是故以人役上。人謂百姓。百姓勞以力役

明。謂臣勤力。役用以刑。役心。刑法也。君則役此物

之理也。心道進退。心則度量可。而刑道滔。滔謂

有當不故。有合成也。進退者。主制。君心進退所滔

趕者。主勞。主勞者。方。主制者。圓。君臣之道。主得制

也。圓者。運。運者。通。通則和。圓謂君道也。圓而不滯

故和。方者。執。執者。固。固則信。方謂臣道也。方而有

則信也。君以利和。臣以節信。臣則則上

下無邪矣。故曰。君人者。制仁。臣人者。守信。此言上

下之禮也。君之在國都也。若心之在身體也。道德

趙以按手
患不與其事
不勞而不患
不規其道即
下勞而不患

趙以按以人
支上自君臣

言以力役明
自等類言以
刑後心以一
身言刑作形
下同
趙以按以人
切先也

定於上則百姓化於下矣戒心形於內戒慎之心成形於內

則容貌動於外矣正也者所以明其德後正然知

得諸已知得諸民從其理也於已既不失於人必

也知失諸民退而修諸已反其本也有失於人必

此者反其本也所求於已者多故德行立求已多者必進

也立所求於人者少故民輕給之求人者少必薄賦

故君人者上注臣人者下注上注者紀天時務民

力上注謂注意於上天故下注者發地利足財用

也下注謂注意於下地故故能飾大義審時節上

以禮神明下以義輔佐者皆得其宜明君之道能

據法而不阿上以匡主之過下以振民之病者忠

臣之所行也明君在上忠臣佐之則齊民以政刑

牽於衣食之利君明臣忠則國理國理則人重生

之利故愿而易使愚而易塞塞止也易通上束于

國之政刑下牽于已衣食之利循法樂生而無携

心故愿而愚君子食於道小人食於力食道

同故曰威無勢也無所望後有所立事無為也無

所生後有所生若此則國平而姦省矣君子小人

力邪惡之人復無所君子食於道則義審而禮明
立生故國平而姦省義不審則無所食也義審而禮明則倫等不踰雖有偏卒之

大夫不敢有幸心通大國三軍次二軍偏卒大夫

之將一軍者挾兵易亂常多幸心則上無危矣國既

明禮義倫等不踰雖有大夫偏齊民食於力則作

本獨出伏罪而怨不敢有幸亂心作本者衆農以聽命是以明君立世民之制於

上猶草木之制於時也草木必得時然後生故民遷則流之

人太迂曲不行則流通之民流通則遷之則人太流蕩決之則行

塞之則止雖有明君能決之又能塞之決之則君

子行於禮塞之則小人篤於農君子行於禮則

尊而民順小民篤於農則財厚而備足上尊而民

順財厚而備足四者備體謂備具而成體頃時而王不難

矣四肢六道身之體也四肢謂手足也六道謂四

正五官國之體也四正謂君臣父子五行之官也四肢不通

六道不達曰失四正不正五官不官曰亂是故國

君聘妻於異姓設為姪娣命婦宮女盡有法制所

以治其內也明男女之別昭嫌疑之節所以防其

姦也是以中外不通讒慝不生婦言不及官中之

趙曰按言庶子為兄弟者雖有才亦不以遂嫡子而傷義故禮愛隆而不敢違子爵位尊而亦事適子也

事而諸臣子弟無宮中之交此先王所以明德

姦昭公威私也明立寵設不以逐子傷義明立正嫡設其

貴寵子不令逐而禮私愛驩勢不竝倫嫡子者所

除子之勢終不得與之超異可也爵位雖尊禮無不

行言嫡子爵位雖復尊也選為都佻肩之以衣服旌

之以章旗所以重其威也所立之嫡必選其都雅

覆習之章表旗幟旌異之佻好者又以美衣麗服

人不敢作矣嫡威重則兄弟和故故其立相也陳

功而加之以德諭勞而昭之以法祭伍相德而周

舉之尊勢而明信之其謂國相則功德兩兼勞法

與俱得其事既周然後舉用之也是以下之人無諫死

之詔君明相賢必從說如而聚立者無鬱怨之心

聚立謂天下會同也各通聚立立朝之羣臣鬱怨

生於選任之不當而所責非其賢也如此則國平

而民無慝矣慝姦惡其選賢逐材也舉德以就列

不類無德舉有德者以就列位舉能以就官不類

無能以德弁勞不以傷年有德者超於前列使在

德掩勞苟有德雖年未至而亦通傷年如聖書之

循資如此。則上無困而民不幸生矣。有功能必賞用之故人不

以苟生國之所以亂者四。其所以亡者二。內有疑

妻之妾。此官亂也。庶有疑適之子。此家亂也。朝有

疑相之臣。此國亂也。任官無能。此衆亂也。四者無

別。無別謂妻妾嫡庶等不分別也主失其體。羣官朋黨以懷其私。

則失族矣。國亡則宗族隨也國之幾臣。通幾臣權疑

主而操機術。陰與敵約。謀陰約。閉謀以相待也。則

失援矣。為國之機臣下陰為要結其所謀者閉而不

失其失族於內。失援於外。此二亡也。故妻必定子

必正。相必直立以聽。通相以直道聽國事也。官必

中信以敬。故曰有官中之亂。有兄弟之亂。有大臣

之亂。有中民之亂。中民謂百吏之屬也有小人

之亂。五者一作。則為人上者危矣。官中亂曰妬紛。言積妬紛然所以亂通

並后多寵而羣妬。桓之如夫人。五公子。晉之里荀

狐。趙呂卻兄弟亂曰黨偏。黨偏則強弱相凌故亂也大臣亂曰

稱述。各稱述其已德之長而不相讓則亂也通後世所云稱頌大臣

功德。莽操之於漢。春秋田氏之於齊。晏子云。式歌

且舞。中民亂曰讟。諄。謂以智詐讟小民亂曰財賈

管子卷之十一
湯四百八十八

賦稅重則財匱生薄財不供則禮而智詐恐而訾訾諱諱生慢不重

也此三者或生篡故正名稽疑刑殺亟近則內定矣正嫡庶之名

不不正者之黨數取其偏近者而刑殺如此則黨偏如紛之變息故內定順大臣以功

順中民以行順小民以務務農也則國豐矣三者

其所順故國豐也審天時天時各物地生以輯民力禁淫

務鏤文刻勸農功以職其無事無事者皆則小民

治矣上稽之以數謂上欲有所徵發必下十伍以

徵既得其定數下其近其罪伏通罪伏即伏罪倒

文以固其意日期既近尚有不供者則加之鄉樹

之師以遂其學每鄉必立之官之以其能及年而

舉則士反行矣舉而有材能者則授之以官既有

則皆反則皆反稱德度功勸其所能若稽之以衆風通風

行草偃陳詩觀風衆風所以稽風衆也吏政易飾

民風難變若任以社稷之任既稱其德又度其功

矣既知其能順而考之或使之益衆以立風若此

則士反於情矣有能必任之以職

小稱第三十二稱舉也小舉其過

管子卷之十一

短語六

評竒造精刻管子書本行也如是佳不則累想亦如是真不則贗此小稱三舉管子曰其有意乎為言也指遠文深入儒錯道都非法家之論脩治而可服之第曰短語其體可短不可脩可小稱不可大議

管子曰身不善之患母患人莫已知言但患身之不善耳無患

人不知已也丹青在山民知而取之美珠在淵民知而

取之丹青與珠各有可用之性故雖在山泉而藏人猶知而取之况在於人懷善而不知乎

是以我有過為而民毋過命我身有過為人必知而名之毋有過而妄

命者也民之觀也察矣不可遁逃有過必知故以為

不善故我有善則立譽我有過則立毀我當民

之毀譽也則莫歸問於家矣人既毀譽則已之善惡審矣故不復問家

問家則左右佞媚者善掩其過而飾其非也問宮鼓故先王畏民民之毀譽必當操名從人無

不強也謂君自行善持名操名去人無不弱也雖有天子諸侯民皆操名而去

行惡即是持名去人無善可稱故弱雖有天子諸侯民皆操名而去

之則捐其地而走矣皆持其名而去於人則過惡日聞人共畏之故弃其地而

趙之按以為不善向言人之觀我甚明豈可逃遁以為不善也

趙按別本注聖人託之而行善故可好我託之所行皆可惡又安能美名招徠乎

走故先王畏民無善名則棄在於身者孰為利氣也與目為利氣也者所以生金其形目也者所以獨見其運為功用莫大焉故最為利也

通氣者神之運目者神之舍氣與氣交通目與目

交視回邪曲直善惡之分各以類相見也故曰氣

一動志眸子不掩聖人得利而託焉故民重而名

遂聖人之聖精而又神託而行善則譽滿天下故人重而名遂也我亦託焉聖人

託可好我託可惡以來美名又可得乎我託可惡

也我雖託氣濁而不神所行皆可惡用此招來美名其可得乎愛且不能為我能

也託氣既濁雖令人愛猶毛嬙西施天下之美人不得美名況於惡之乎

也盛怨氣於面不能以為可好嬌施雖美而面有怨氣亦不能為可

好喻聖人外見其惡亦不得美名我且惡面而盛怨氣焉怨氣見

於面惡言出於口去惡充皆以惡事充以來美

名又可得乎喻人君既內無聖德外甚矣百姓之皆行惡必無美之名也

惡人之有餘忌也惡人不善更有餘忌是以長者斷之短者

續之滿者誣之虛者實之誣虛也長滿者人所忌故或斷之或虛之短虛

者人之所好也故或管子曰善罪身者民不得罪也

成湯罪已故不能罪身者民罪之桀紂罪人故稱

身之過者強也稱身之過即治身之節者惠也是謙受益也

管子卷上子四百五十一

身之節。然後理不以不善歸人者。仁也。事歸之於人
如也。故明王有過則反之於身。有善則歸之於
民。有過而反之身。則身懼。過而修德也有善而歸
之民。則民喜。民得善也往喜民。善往則人喜也來懼身。則懼
也。此明王之所以治民也。今夫桀紂不然。有善則
反之於身。有過則歸之於民。歸之於民。則民怒。反
之於身。則身驕。往怒民。來驕身。此其所以失身也。
故明王懼聲以感耳。而感則心不敢念非懼氣以
感目。而感則身不敢造惡以此二者有天下矣。可

毋慎乎。匠人有以感斤。櫛故繩。可得料也。羿有以
感弓矢。故彀可得中也。造父有以感轡策。故邀獸
可及。遠道可致。彀謂射質棲皮者也。感謂深得其妙有應於心者也。天下者
無常亂。無常治。不善人在則亂。善人在則治。在於
既善。所以感之也。既盡也。天下所以理在於人也。管
子曰。修恭遜敬愛辭讓。除怨無爭。以相逆也。逆迎
用此恭遜等以相迎接也。則不失於人矣。遜以接人。嘗試多怨
爭利。相為不遜。則不得其身。尚為不遜。尚大哉
恭遜敬愛之道。吉事可以入察。凶事可以居喪。大

以理天下而不益也。直用恭遜敬愛足以小以治

一人而不損也。雖復一身用恭遜敬愛理嘗試往

之中國諸夏蠻夷之國。以及禽獸昆蟲皆待此而

為治亂。有恭遜敬愛則澤之身則榮去之身則辱

恭遜敬愛身之粉澤也故審行之身毋急雖夷貉

之民。可化而使之愛。夷貉之人殘戾凶暴苟以審

去之身。雖兄弟父母。可化而使之惡。父母兄弟恩

恭遜敬愛化故之身若使之愛惡身之是也同是此

則愛無名者使之榮辱敬愛則榮無之則辱也此

其變名物也。如天如地。言恭敬遜愛可以變化愛

地之生殺也故先王曰道。道者貴作管仲有病。評有病

以下又掇拾傳益定非一篇桓公往問之曰仲父

之病病矣。若不可諱而不起此病也。仲父亦將何

以詔寡人。管仲對曰。微君之命。臣且謁之。

謁謂有所雖然君猶不能行也。恐其不從故公曰

仲父命寡人東。寡人東。令寡人西。寡人西。仲父之

命於寡人。寡人敢不從乎。管仲攝衣冠起對曰。臣

願君之遠。易牙豎刁堂巫公子開方。夫易牙以調

和事公曰惟烝嬰兒之未嘗於是烝其首子而
獻之公。人情非不愛其子也。於子之不愛。將何有
於公。公喜宮而妬。豎刀自刑而為公治內。人情非
不愛其身也。於身之不愛。將何有於公。公子開方
事公十五年。不歸視其親。齊衛之間。不容數日之
行。臣聞之。務為不久。必務時為事久也蓋虛不長。覆蓋
不得長掩謂上三士皆務為蓋虛者其姦情終當彰露也。通務為矯意勉務其
所為非其質矣。外以務為內以蓋虛。自古大奸小
人之尤。未有不由此塗。亦未有不死見本性者也。

其生不長者其死必不終。其所行之行所長之性

情未有能終為意也言三士之忠皆偽忠耳。必將復其不忠。演人之將死其言

也。善失而反其真也。其生不長其死必不終。偽而

露其真也。反者情久極而歸。性露者性久蓋而歸。

情性與情同出而異實。天人交操其半。我生之天

為先。我行之天為後。先常不離人。後常欲去人。一

失一偽。一反一露。天之乘人而出入。機也。唯至聖

極惡無出入。其中則曹操之香履。漢武之輪臺。不

如桓公曰善。管仲死已葬。公憎四子者。廢之官。逐

堂巫而苛病起兵。有煩苛之病起兵妄征伐無使也。逐易牙而味不至。逐堅刁而官中亂。逐公子

開方而朝不治。桓公曰：嗟！聖人固有悖乎？四子既

四關故以乃復四子者，處其年，四子作難，圍公一

室不得出。置公一室之中而有一婦人遂從竇入

得至公所。公曰：吾飢而欲食，渴而欲飲，不可得其

故何也？婦人對曰：易牙豎牙堂巫公子開方四人

分齊國塗十日不通矣。既有兵難故國之道塗公

子開方以書社七百下衛矣。古者羣居二十一家

書於策謂用此七百食將不得矣。作亂欲公之死

公曰：嗟！茲乎！聖人之言長乎哉！言其所死者無知

則已。若有知，吾何面目以見仲父於地下？乃援素

幘以裹首而絕。幘所以覆軀也死十一日，蟲出於戶，乃知

桓公之死也。葬以楊門之扇。謂用門扇也桓公之所

以身死十一日，蟲出戶而不收者，以不終用賢也。

桓公管仲鮑叔牙甯戚四人飲，飲酣，桓公謂鮑叔

牙曰：闔不起為寡人壽乎？奉尊者酒鮑叔牙奉杯

而起曰：使公母忘出如莒時也。使管子母忘束縛

在魯也使甯戚毋忘飯牛車下也。桓公辟席再拜曰：寡人與二大夫能無忘夫子之言，則國之社稷必不危矣。

四稱第三十三 謂稱有道之君無道之君無道之臣無道之臣以戒桓公

短語七

評 冗襍比俳書中劣品

桓公問於管子曰：寡人幼弱昏愚，不通諸侯四鄰之義，仲父不當盡語我昔者有道之君乎？吾亦鑒焉。管子對曰：夷吾之所能與所不能盡在君所矣。

君胡有辱令 言已能不皆盡之於君無所隱藏 桓

公又問曰：仲父寡人幼弱昏愚，不通四鄰諸侯之

義，仲父不當盡告我昔者有道之君乎？吾亦鑒焉。

管子對曰：夷吾聞之於徐伯曰：昔者有道之君敬

其山川宗廟社稷，及至先故之大臣，收聚以忠而

大富之 先故之臣謂祖考時舊臣也今以忠誠收聚而調恤之令其大富也 固其武

臣，宣用其力。聖人在前，貞廉在側，競稱於義，上下

皆飾形正明察，凶時不貸，民亦不憂，五穀蕃殖，外

內均和，諸侯臣伏，國家安寧，不用兵革，受其幣帛。

以懷其德。昭受其令。以為法式。鄰國以幣帛來聘當取之以懷來有

德其或以制令來告者則君受之以為法式乎此亦可謂昔者有道之君

也。桓公曰善哉。桓公曰仲父既已語我昔者有道

之君矣。不當盡語我昔者無道之君乎。吾亦鑒焉。

管子對曰。今若君之美好而宣通也。既官職美道。

又何以聞惡為。言君既美好宣通官又合於美道

事乎以此抑桓公欲觀其意也桓公曰。是何言邪。以繡緣繡。吾何

以知其美也。以素緣素。吾何以知其善也。仲父已

語我其善。而不語我其惡。吾豈知善之為善也。管

子對曰。夷吾聞之於徐伯曰。昔者無道之君。大其

宮室。高其臺榭。良臣不使讒賊是舍。舍止也謂止

與之近也有家不治。借人為圖。言自不能理其家借他人圖也政令不

善。墨墨若夜。言其昏闇之甚也辟若野獸。無所朝處。野獸各恣

意為生不相統屬故無朝處也不修天道。不鑒四方。有家不治。辟

若生狂。狂惑者失其性不分善惡也眾所怨詛。詛祝也希不滅亡。

進其諛優。繁其鐘鼓。流於博塞。戲其工。馨誅其良

臣。教其婦女。唯與婦女為教從也獠獵畢弋。暴遇諸父。其所

諸父惟馳騁無度。戲樂笑語。式政既輟。刑罰則烈。以凶暴

言其法式之政既已內削其民以為攻伐。反以

曲至於刑罰惟益酷烈功也。辟猶漏釜豈能無竭。漏釜則江海不能此亦

可謂昔者無道之君矣。桓公曰善哉。桓公曰仲父

既已語我昔者有道之君與昔者無道之君矣。仲

父不當盡語我昔者有道之臣乎。吾以鑒焉。管子

對曰夷吾聞之。徐伯曰昔者有道之臣委質為臣

不賓事左右。賓敬也君知則仕。不知則已。若有事必

圖國家徧其發揮。良臣皆私其所有必能於循其

國家及其發又普徧之也逆推育賢入讒慝不作事。君有義使

下有禮貴賤相親。若兄若弟。忠於國家。上下得體

居處則思義。語言則謀謨。動作則事。居國則富處

軍則克。臨難據事。雖死不悔。近君為拂。遠君為輔

義以與交。廉以與處。臨官則治。酒食則慈。不謗其

君。不毀其辭。君若有過。進諫不疑。君若有憂。則臣

服之。服行也此亦可謂昔者有道之臣矣。桓公曰善

哉。桓公曰仲父既以語我昔者有道之臣矣。不當

盡語我昔者無道之臣乎。吾亦鑒焉。管子對曰夷

吾聞之於徐伯曰昔者無道之臣委質為臣賓事

左右執說以進不斬亡已。執倭說以進於君專遂

進不退。所謂知進假寵鬻貴假寵鬻貴假因也因君之尊其

貨賄卑其爵位但未必能貴其爵位進曰輔之退曰

不可。退於私議則曰君不可輔以敗其君皆曰非

我。由斯推過於君云此非我不仁羣處以攻賢者

小人所忌者君子故其見賢若貨其見賢人無敵

羣處常有陷賢之見見賢若貨恭之心反欲規

利若求見賤若過蕭然不顧若行者之過貪於貨

競於酒食不與善人唯其所事入有曲而事倨

不恭不友善士讒賊與鬪不彌人爭其人見爭

酒行義不從從順也不修先故變易國常擅創為令

迷或其君生奪之政生猶奪政况保貴寵矜懼寵

夸者則保通擅國蠱君上以生奪政柄下以保矜

貴寵遷損善士善士則遷改捕援貨人其所捕追

唯財貨入則乘等出則黨駢其貨賄之人與之同

出也又用貨賄相入酒食相親俱亂其君君若有

過各奉其身奉身自潔推此亦謂昔者無道之臣

桓公曰善哉

正言第三十四 關

短語八

丁權第十一卷終

律