

管子卷第九

唐司空房曰玄齡曰注

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

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。蓋不當言寡人其有鄉乎。何不陳當
言令寡人
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
至於霸王哉管子對曰。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。人甚憂飢而稅斂重。人甚懼死
而刑政險。人甚傷勞而上舉事不時。公輕其稅斂。
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
行所謂以神於是令百官有司削方墨筆。方謂版
道設教者也明日。皆朝於太廟之門。朝定令於百吏。
此欲書其明日。皆朝於太廟之門。朝定令於百吏。
因朝廟而定使稅者百一鍾。假今百石
而取一鍾孤幼不刑。
澤梁時縱。放人入關。譏而不征。市書而不賦。書謂
錄其

名近者示之以忠信。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。裸體紉紉猶摩也。自摩其骨。若有所痛患也。稱疾。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。於是令之縣鍾磬之棣。千元反。棣所以嚴飾之。陳歌舞等瑟之樂。日殺數十牛者數旬。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。筍廡之間。管子從。至大

鍾之西。桓公南面而立。管仲北鄉對之。大鍾鳴。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

此言脫於口而令行乎天下。脫出也。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。伐謂斫斷也。

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。若救三國是分於疆。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。燒燔燬焚鄭地。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。夫男女之偶。居室如鳥鼠處穴。要宋田夾塞兩川。使水不得東流。楚人又遮取宋田夾兩川築堤而壅塞之。故水不得東流。兩川蓋睢汴也。東山之西。水深滅垝。垝敗牆也。四百里而後可田也。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燔

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堍四

百里而後可田也楚欲吞宋鄭思人眾兵彊而能

害已者必齊也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興

兵而南存宋鄭而令曰無攻楚言與楚王遇冬會日遇

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。桓公曰：善於
是遂興兵而南存宋鄭。與楚王遇於召陵之上。而
令於遇上曰：毋貯粟，毋曲隄，無擅廢適子，無置妾
以爲妻。因以鄭城與宋水爲請於楚。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。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，岷山江水所從出。南致楚越之君，而西伐秦，北伐狄，東

存晉公於南。

自伐秦而遂存晉於晉之南，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，修鍾磬而復樂。管子曰：此臣之所謂樂也。

霸言第二十三

謂此言足以成霸道。

□□□

□□□□□□□

內言六

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。

賓禮四夷，以恩屬之。

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。侈其罪。卑其列。維其民。然後王之。其王之凶暴者則殘滅之

於國戮其首罪卑其夫豐國之謂霸。但自豐其兼

正之國之謂王。兼能正他夫王者有所獨明。德共

者不取也。道同者不王也。夫能王天下者必有獨

若彼德與我共彼道與夫爭天下者。以威易危。暴

王之常也。若以其威易彼危亂此固暴君人者有

道。有常霸王者有時。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亾也。鄰國

有焉。因其亾鄰國有事。鄰國得焉。鄰國有征伐之

而取之鄰國有事。鄰國亾焉。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。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。

所謂將欲取有所誦。有所信。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眾者王邦本

得其半者霸是故聖王卑禮以下天下之賢而王

之均分以鈞天下之眾而臣之既王有地均分其

之眾故可得故資為天子富有天下而伐不謂貪

者其大計存也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

云以我明威之振征伐人者可令天下之權而總之也

之行結諸侯之親合天下之權皆今在已權以姦

佞之罪刑天下之心所謂懲一因天下之威以廣

明王之伐明天下所欲亡而亡攻逆亂之國賞有

功之勞封賢聖之德明一人之行而百姓定矣賞

一人而天下勸罰加一人而天下夫先王取天下

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所歸在於令物得利也夫使國常無患而名利並

至者神聖也神聖則多國在危亡而能壽者明聖

也明聖則不失事機是故先王之所師者神聖也其所賞

成德之行也如此者諸侯

也

者明聖也。賞謂樂夫一言而壽國。用其言不聽而

國亡。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，重宮門之營而輕

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，微密之營壘也。謂獨斷

營而即定此三者，聖人之所則也。聖人畏微而愚

人畏明。聖人能知吉凶之先見，故曰畏微。愚人聖

人之憎惡也。內，愚人之憎惡也。外，聖人知心育之

姦謀，故憎惡內

聖人將動，凡即其安危，愚則至，危之時方改，平澤之言。

馬，人兵在頸方。聖人將動，必知。愚人至危，易辭。聖人

之動，必聞。知愚者至危，不知禍之將至。聖人能輔

尚，有慢易之辭，然後湯武之師起也。聖人能輔

時，不能違時。聖人能因時來輔，成其事，不能違時

功。知者善謀，不如當時。精時者，日少而功多。夫謀

無主則困，事無備則廢。是以聖王務具其備而慎

守其時，以備待時。以時興事，時至而舉兵。絕堅而

攻國。其兵超絕而又破大而制地，大本而小標。標

也本大而末也。本大而末，壘近而攻遠。所全之地近，故能攻遠

中河也以大牽小，以彊使弱，以衆致寡，德利百姓，威

李吉地字

管子

卷九

九

振天下。令行諸侯而不拂。近無不服。遠無不聽。夫明王為天下正理也。修正理而動故能按疆助弱。

也按抑。圍暴止貪。存亾定危。繼絕世。此天下之所載也。德義如此故諸侯之所與也。與親百姓之所利也。為天下所載

也是故天下王之。天下樂推知蓋天下。繼最一世。其繼敗績亾能

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。天下皆理已獨亂。國非其國

也。諸侯皆令皆從霸已獨孤。國非其國也。鄰國皆

險已獨易。易平易不牢固謂國非其國也。此三者。

亡國之徵也。夫國大而政小者。國從其政。小政國故國

者復小。大而為則疆而不理者復弱。疆而不理

弱也。眾而不理者復寡。眾而不理則賢而無禮者

復賤。賤而無禮則位重而凌節者復輕。重而凌節

輕富而驕肆者復貧。富而驕肆則財故觀國者觀

君。君為觀軍者觀將。將為觀備者觀野。野有障塞

其君如明而非明也。外明而其將如賢而非賢也。

內暗

外賢而其人如耕者而非耕也。雖耕而鹵莽三守既失

國非其國也。三守謂明賢耕既失謂是而非地大而不為。命曰土

滿。謂土廣而功狹也人衆而不理。命曰人滿。謂人多而政少兵威

而不止。命曰武滿。所謂亢之為言也。知進而不知退也三滿而不止。

國非其國也。三滿不止。敗亡立至地大而不耕。非其地也。地大

不耕則卿賢而不臣。非其卿也。卿貴不臣化為人敵也。謂卿大夫

衆而不親。非其人也。人衆不親。欲凶者也夫無土而欲富者

憂。無土欲富猶緣木而求魚。故憂也無德而欲王者危。無德而王猶跖集而

却行。故危施薄而求厚者孤。施薄求厚。人必不應。故孤夫上夾而下

頤千里曰焦。焦原也。出尸子引見文選。李善注思元賦。又見章懷注張衡傳。

點焦

苴。苴包裹也。上既狹。故為下所苞國小而都大者弒。此二者常有篡弒之禍

主尊臣卑。上威下敬。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。夫必爭亂之本也

今不高不行。不搏不聽。搏聚也。君命不聽。高不聚而聽之堯舜之人。

非生而理也。化之而理桀紂之人。非生而亂也。效之而亂故

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

能專也。君不能專命。則國不聽也。

博專也。君不能專命。則國不聽也。

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。有此五勝故可

以夫善用國者。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

疆重皆國之盈盛者也。然盛者有時而衰。盈者有

時而息。故因其哀息之勢。大者小之。疆者弱之。重

者輕之。疆國衆。合疆以攻弱。以圖霸。謂時疆國衆多

圖疆國少。合小以攻大。以圖王。謂時疆國既少。我

疆大之國如此。疆國衆而言王。勢者。愚人之智也。非言王

之時。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。疆國衆。先舉者危。後舉者利。疆國衆先

者所圖。疆國少。先舉者王。後舉者亡。戰國衆。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。未為其最。列不讓賢。雖列爵位。賢不齒弟。擇衆

雖稱為賢。無優劣齒。弟又非選衆而舉也。是貪大物也。大物謂大寶之

定貪大位之利。而無得位之實也。是以王之形大也。不可以

王之爭天下也。以方心。心方而最。故可其立之也

以整齊。整而齊之。故可立也其理之也。以平易。平而易之。故可理立

管子 卷九

政出令用人道。政令須合人心。施爵祿用地道。地道平舉

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。過者其太。四封

之內。以正使之。以正使之。則人無怨。諸侯之會。以權致之。以

致之則不。近而不服者。以地患之。侵削其地。遠而

不聽者。以刑危之。興師以。一而伐之。武也。守一不

代之此。服而舍之。文也。既服舍之。綏之。文武具滿

德也。唯文武諸功。天輕重疆弱之形。諸侯合則疆

孤則弱。驥之材而百馬伐之。驥必罷矣。疆最一伐

按制節謂事
今國受其法

而天下共之。國必弱矣。疆國得之也。以收小。其失

之也。以恃疆。小國得之也。以制節。制度合。其失之

也。以離疆。離疆則乖節。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。謂以蠻夷攻蠻

為固故。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

管子 卷九

以兵獨攻而取也。謂當兼下事必先定謀慮。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。其用師必加於暴亂相形而知可。謂

其亂亡之形量力而知攻。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。量我衆寡可敵彼衆然後攻餘倣此料食以攻食。料備以攻

備。以衆攻衆。衆存不攻。彼衆存則我不能亡之故不攻以食攻食。

食存不攻。以備攻備。備存不攻。釋實而攻虛。知其實而

避釋堅而攻脆。釋難而攻易。夫搏國不在敦古。在於

合今時之宜搏聚也理世不在善攻。在於霸王不在成曲。在於

全大體夫舉失而國危。刑過而權倒。刑罰過理則謀

易而禍反。謀事數易禍必反來計得而彊信。音申功得而名從

權重而令行。固其數也。數猶理也夫爭彊之國。必先爭

謀。爭刑。爭權。先此三爭然後爭彊令人主一喜一怒者。謀也。

謀得則喜謀失則怒令國一輕一重者。刑也。怒刑則重喜刑則輕令兵

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。彊

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。此鄰國之所不親也。兵攻所憎之國而以攻得為利德義不施鄰國必怨權動所惡而實寡歸者疆。其威權既動而不親義之實少為人所歸如此。擅破一國。疆在後世者。今能專破一國常守其疆。擅破一國。疆在鄰國者亡。既破一國不能守疆令鄰國得之如此者亡也

問第二十四 謂為國所當察問者 □□□

內言七

此無文注變而不窮天下之奇也

凡立朝廷。問有本紀。所問之事必爵授有德。則大臣興義。祿予有功。則士輕死節。上帥士以人之所戴。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。易猶所刑皆當其罪無亂社稷宗廟。則人有所宗。社稷宗廟故人不交相訟各得其正。則毋遺老忘親。則大臣不怨。大臣非國人知所宗今不遺忘。舉知人急。則眾不亂行。此道也。急謂困故不怨國有常經。人知終始。此霸王之術也。國有常經則人知終始之術也然後問事。事先大

功。先問大功。政自小始。為政先小從微而至著問死事之孤。

其未有田宅者有乎。孤謂或王事之子孫問少壯

而未勝甲兵者幾何人。知其數則預有所準問死事之寡。其

餼廩何如。寡謂其妻餼廩言給其餼廩生食廩米粟之屬問國之有功

大者。何官之吏也。問何官之吏欲知其材之所當問州之大夫也

何里之士也。問何州里欲知其風俗所好尚今吏亦何以明之矣

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行其事將

如之何。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度

何待。問獨夫寡婦孤寡疾病者。幾何人也。知其人數當有

所廩。問國之棄人。何族之子弟也。棄人謂有過不齒投之四裔者

也。問知其族。問鄉之良家。其所牧養者。幾何人矣。欲有所收也

良家謂善營生以致富者牧養謂其人不能自存。良家全活之。知其所養之數。欲有所復除也。問

邑之貧人。債而食者。幾何家。債而食謂從富者出欲免也問理園圃而食者。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。知從何族而別或從公族當有所收恤也問宗子之收。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

謂收入子弟以其稅者

孝聞於鄉里者幾何人餘子父母存不養而出離

者幾何人

出離謂父母在分居者

士之有田而不使者幾何

人吏惡何事

不使謂不用其吏不惡此等當惡何事

士之有田而不

耕者幾何人身何事

既不耕此人身為何事

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於大

夫者幾何人

貧士無資而被大夫責者有幾人

官賤行書身士以

家臣自代者幾何人

其人居官乃賤自行文書身任士職輒以家臣自代亦須

知其數也官承吏之無田餼而徒理事者幾何人

承吏謂攝

官無餼而空理事

羣臣有位事官大夫者幾何人

羣臣自有位事

乃左官於大夫外人來游在大夫之家者幾何人

外人謂外國人

鄉子弟力田為人率者幾何人

既自力田又能率人

國子弟

之無上事衣食不節率子弟不田弋獵者幾何人

既無上事乃率子弟不田農但弋獵

男女不整齊亂鄉子弟者有乎

謂不以禮交者問人之貸粟米有別券者幾何家

別券謂分契也

問國之伏利其可應人之急者幾何所也

伏利謂貸利隱

蔽不見若銅銀山及人之所害於鄉里者何物也。
溝瀆可決而溉灌者人之為害者害何物問士之有田宅身在陳列者幾何人餘
 子之勝甲兵有行伍者幾何人問男女有巧伎能
 利備用者幾何人。能利備器之用處女操工事者幾何人
能操女工之事冗國所開口而食者幾何人。謂綺繡之屬也
作直開口仰食問一民有幾年之食也問兵車之計幾何
 乘也牽家馬。軛家車者幾何乘。牽家馬言直有馬軛家車言直有車
相配以成乘處士修行足以教人可使帥衆莅百姓者
 幾何人士之急難可使者幾何人。謂士之可以工急難使者

之巧出足以利軍伍處可以修城郭補守備者幾
 何人。其人既有技巧出用則能利軍居處則可以修城補備也城粟軍糧其可
 以行幾何年也。行由經也城粟謂守城之粟軍糧謂出軍之糧二者可經幾年吏
 之急難可使者幾何人。大夫疏器。疏謂飾畫也甲兵兵
 車。旌旗鼓鏡帷幕帥車之載幾何乘。載謂其車蓋疏藏
 器。疏畫而可弓弩之張。弓弩之可衣夾鈇。鈇兩刃以藏者
夾謂其衣也鈞弦之造。鈞弦所挽弦戈戟之緊。緊謂其堅彊者其厲
 何若。其津厲可其宜修而不修者故何視。視比也
宜修者於而造修之官出器處器之具宜起而未
故物何比

起者何待。

出器謂可出用之器處器謂貯庫而為備者起謂其材所經日月可起用者也

鄉師車輜造脩之具其繕何若。

輜謂車之有防蔽可以重載者

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

冬人有餘兵詭陳之行以慎國常。

方戰有餘兵不以爲行伍當慎而聽

命遵國之常令也

時簡稽帥馬牛之肥臍其老

而灰者皆舉之。

軍之統帥常時簡選稽考之以知其能不而有黜陟至於馬牛肥臍

及老而灰者皆舉之以知其數也

其就山藪林澤食薦者幾何。薦草之美

者

出入处生之會幾何。

會謂合其數

若夫城郭之厚

薄溝壑之淺深門閭之尊卑宜脩而不脩者上必

幾之。

幾察也君必察知之

守備之伍器物不失其具淫雨而

各有處藏。

器物遇雨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先後

者當知其數相導前後曰先後詩曰予曰有先後

夫兵事者危物也不時

而勝不義而得未爲福也。

必合於時義然後爲福

失謀而敗

國之危也慎謀乃保國問所以教選人者何事。

其教

人及選人者問以何事欲知其勤且觀其材用也

問執官都者其位事幾

何年矣。

執官都之職者問其官位及執事并建立之年數

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。通道阨關。深防溝以益人之地守者何所也。謂築牆有所遮閉雖通路而為防礙者絕塞之阨

關空之處亦當絕之凡此守地者所以省其功費

故曰益所捕盜賊除人害者幾何矣。

制地。君曰。理國之道地德為首。當制地之時君為

以為政故曰君臣之禮。地有高下君父子之親。地

德為首覆育萬人。百貨出於地人得以官

府之藏彊兵保國城郭之險外應四極。四極謂國

自官府已下非具取之地。凡此皆因地而成而市

者天地之財具也。求天地之財不登山不入海於

而萬人之所和而利也。和謂交易也萬人正是道

也。言市正合民荒無苛人盡地之職一保其國。欲

荒人無得苛虐但使盡地各主異位毋使讒人亂

普而德營九軍之親。自君以下其位既異當各主

如此則九軍關者諸侯之陬隧也。謂陬隅而外財

之門戶也。他國之財萬入之道行也。謂因此明道

以重告之。當明道路之令征於關者勿征於市。征

管子

關謂征於市者。勿征於關。征於市謂坐賈。虛車勿索。索虛

行商其煩徒負勿入。徒負貨既寡故以來遠人。此關征如

來遠人十六道同。齊國凡有十六道皆置關並同此令身外事謹則聽

其名。謂出入於關者身之外事既謹視其名。視其

色。既知其名又須視其色之是非是其事。稽其德。既知其色又須

合其德也以觀其外。既知其德又觀其外以校量之則無敦於權人以

困貌德。敦猶厚也校察如此則權詐之人無以成

以困貌德國則不惑。行之職也。國無姦人所以不惑問

於邊吏曰。小利害信。小怒傷義。邊信傷德。邊人失

德厚和構四國以順貌德。敦厚而和可以構結四國四國之來皆以誠信

故曰。以順貌德。后鄉四極。既結四國然後向令守法之官

日行。又令守法之官日行邊鄙無關塞度必明。失經常。其巡行之

制度無得失於經常

謀失第二十五關

熇熇而憊第九

管子 卷九 三

管子卷第九終

管子卷第十

唐司空房昌玄齡注

口口口 戒第二十六口口口 地圖第二十七

口口口 參患第二十八口 制分第二十九口

君臣上第三十

戒第二十六

所以陳戒桓公

口口口口

內言九

桓公將東游。問於管仲曰。我游猶軸轉斛。言我之

所濟猶軸之南至琅邪。司馬曰。亦先王之游已。何

按此或疑是轉斛之誤也

謂也。春游而南行故司馬正令之為先管仲對曰。

先王之游也。春出原農事之不足者謂之游。也原察

事不依木務秋出補人之不足者謂之夕。秋謂西

當原察之夫師行而糧食其民者謂之亡。師行無成

食如此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。

謂其法管仲復於桓公曰。無翼而飛者聲也。出言

可寶也無根而固者情也。扇舟而濟胡越不

千里必應故無方而富者生也。生全則萬方輻湊生盡

故曰無無方而富者生也。則鴻毛不振故曰無方

根而固無方而富者生也。則鴻毛不振故曰無方

而富也。莫知生所。公亦固情謹聲以嚴尊生。言當

在故曰無方也情謹聲教嚴為。此謂道之榮。謂此三者順桓公退

再拜請若此言。若順管仲復於桓公曰。任之重者

莫如身。萬事萬行非身塗之畏者莫如口。樞機之

之主故期而遠者莫如年。殤子曰聞期願實以重

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。非禮勿視聽是故。聖人齊滋味而時動靜

所以養御正六氣之變。其生即好惡喜怒哀樂。六氣禁止。

聲色之淫。其所以成邪行亡乎體。違言不存口。體無

必頌靜然定生聖也。欲靜則生定如此者聖也仁從中出。義從

外作。仁自心生故曰中。出仁故不以天下為利。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。以

道輔君而代之。王者非仁也義故七十而致政。老而不致政貪

是故聖人上德而下功。尊道而賤物。物謂名道德

當身。故不以物惑。身苟有道德豈名利之物能惑哉是故身在草

茅之中而無懾意。道德為量何懼之有南面聽天下而無驕

色。神器儻來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。無為而不召而至是德也。同聲相應同

者。可謂故天不動。四時云下而萬物化。天常無為

然四時云下故萬物化云運動貌也。君不動。政令陳下而萬功成。亦

常無為故曰不動。然政令心不動。使四肢耳目而

陳列而下故萬物成也。心不動。使四肢耳目而

萬物情。目自心使萬物莫不得其情也。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

按云周旋也

事寡而功成。以其知用故能。聞一言以貫萬物。謂之知道。以其

故能聞一言多言而不當。不如其寡也。故曰狗不而得物貫也。

良人。不以博學而不自反。必有邪。博學而不反修於其身心。曼衍

者。故必孝弟者。仁之祖也。仁從孝弟生。故為仁祖。忠信者。交

之慶也。有忠信之心。故能慶交友之善。內不考孝弟。言不外不正

忠信。言不澤其四經而誦學者。是亡其身者也。四

謂詩書禮樂既無孝弟忠信。空使四經流澤。徒為誦學者。即四經可以亡身也。桓公明日

弋在廩。廩所以盛米粟禽鳥。或管仲隰朋朝。公望

二子。弛弓脫釵。釵所以而迎之曰。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

不能為羽翼。所以當憂。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。人患飢而上重斂焉。人患死而上急刑焉。如

此而又近有色。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。雖

舟楫徒施。不聽。雖讜言空設。故曰其將若君何。桓公蹙然遂遁。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。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

患死而上寬刑焉。則人不患死矣。如此而近有德而遠有色。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。君能如此也。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。叅宥而後弊。

老弱犯罪者無即刑之。必三寬宥而後斷。

罪三宥。即周禮三宥。一曰不識。二曰過誤。三曰悼耄也。

關幾而不正。市正而不

布。布謂錢也。即其物而正之。不必分錢。

山林梁澤。以時禁發而不

正也。獺祭魚然後入澤。梁草封澤。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。故歸者譬若市人言。

不設禁也。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。謂附至其下。北伐山戎。出

冬。蔥與戎叔布之天下。山戎有冬。蔥戎叔。今伐之。故其物布天下。戎叔胡豆

果。三匡天子而九合諸侯。

桓公外舍而不鼎饋。外舍謂出宿於外不以中婦

諸子謂宮人。盍不出從乎。君將有行。中婦諸子內

有行何不出乎盍何不也宮人皆出從。公怒曰。孰謂我有行者。

宮人曰。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

能知我謀也吾是以語女。吾欲致諸侯而不至。為之奈

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

何。我欲諸侯之至而乃不中婦諸子曰。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得出與人相持而接對

未嘗得人之布織也。意者更容不審耶。宮中既少

又不得外人之布織言此者既昧於人事不當訪以軍謀蓋託不知以止君之行也故言更當容我

思其不審之事。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

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

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。見一惡。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。謂好知遠大之事。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。以善人亦生勝已。以善養人者。夫有不服人者也。於國之心。故不服。以善養人者。夫有不服人者也。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。朋且朋之為人。也。居其家。能有所不知。故可以移政。

不忘公門。居公門。不忘其家。事君不二其心。亦不怠其身。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。言其事大而謂於國有所不知政。合於天地之無不容載。故曰大仁也。其公又問曰。不幸而失仲父也。二三大夫。其猶能以國寧乎。管仲對曰。君請矍已乎。矍已。謂有

所驚懼而鮑叔牙之為人也好直。賓胥無之為人也好善。寧戚之為人也能事。孫在之為人也能言。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上今吾併得臣之國尚不寧何也。對曰。鮑叔之為人。好直而不能以國。不能為國。以賓胥無之為人。好善而不能以國。不能為國。以孫在之為人。善言而不能以信。默。其所而息也。孫在之為人。善言而不能以信。默。其所既見信用尚不能默。凡此四子皆於農。臣聞之。消息盈虛與百姓。詘信。然後能以國寧。勿已者。朋其可乎。朋之為人。也。動必量力。舉必量技。言終喟然而歎曰。天之生朋。以為夷吾舌也。其身死。舌焉得生。

按臣仲自謂也。言江黃近楚已歿後君必歸二國於楚使楚知服已而不伐若歸楚為齊不歸楚必伐之盟不救固不可若救則逐非師旅而致亂矣

哉。言朋亦將隨已早亡不得久理齊政故管仲曰。哀歎也。以先知未然夷吾所以稱聖也。

夫江黃之國近於楚。為臣死乎。二國既近於楚必臣於楚。豈為齊臣

而歿也。君必歸之楚而寄之。以二國歸楚若寄託然則楚不得為私而齊猶

有君不歸楚。必私之。私之而不救也。則不可救之。望

則亂自此始矣。楚既私二國二國有難齊必不救一為不救則不可救此救彼不臣

則構怨矣。故桓公曰諾。管仲又言曰。東郭有狗。嗟曰。亂自此始。桓公曰諾。管仲又言曰。東郭有狗。嗟

日暮欲齧我。猴而不使也。空夫易牙。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之殘忍

同於狗矣。猴謂以木連狗取聲為義。即國家也。管言易牙終能以國滅家。此不當使。必須去之也。管

管子又言曰。北郭有狗嗷嗷。旦暮欲齧我豨而不使也。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。旦暮欲齧我豨而不使也。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。今弁而事齊。則所望不。只千乘也。其意必得齊國。然後稱所望也。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。戰于廩。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

凡兵主者。必先審知地圖。輾轅之險。謂路形若輾而又輾曲。緜

所以養御正六氣之變。所以循其變也。六氣其生。禁止

聲色之淫。所以成其德。邪行亡乎體。違言不存口。體無邪行。

口言靜然定生聖也。欲靜則生定。如此者聖也。仁從中出。義從

外作。仁自心生。故曰中出。義因事斷。故曰外作。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。以

道輔君而代之。王者非仁也。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。物謂名。利之事。道德

當身。故不以物惑。身苟有道德。豈名利之物能惑哉。是故身在草

茅之中而無懾意。道德為量。何懼之有。南面聽天下而無驕

色。神器儻來。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。無為而無不為。不召而至。是德也。同聲相應。同氣相求。如此。

者可謂故天不動。四時云下而萬物化。天常無為。至德也。

然四時云下。故萬物化云運動貌也。君不動。政令陳下而萬功成。亦

常無為。故曰不動。然政令心不動。使四肢耳目而

陳列而下。故萬物成也。心不動。使四肢耳目而

萬物情。目自心。使萬物莫不得其情也。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

按云周旋也

事寡而功成。聞一言以貫萬物。謂之知道。以其知道。

故能聞一言而得物貫也。多言而不當。不如其寡也。故曰狗不

良人平以博學而不自反。必有邪。博學而不反。修

多言為賢者。故必孝弟者。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。言不外不正

忠信。言不澤其四經而誦學者。是亡其身者也。四

謂詩書禮樂既無孝弟忠信空使四經桓公明日

弋在廩。廩所以盛米粟禽鳥或管仲隰朋朝。公望

二子。弛弓脫釵。釵所以而迎之曰。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

不能為羽翼桓公再言。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。人患飢而上重斂焉。人患死而上急刑焉。如

此而又近有色。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

舟楫徒施不聽雖謹言桓公蹙然遂遁。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。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

患死而上寬刑焉。則人不患死矣。如此而近有德而遠有色。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。可以王也。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。參宥而後弊。老弱犯罪者無即刑之。必三寬宥而後斷。

罪三宥。即周禮三宥。一曰不識。二曰過誤。三曰悼耄也。關幾而不正。市正而

不布。布謂錢也。即其物而正之。不必分錢。山林梁澤。以時禁發而不

正也。獺祭魚然後入澤。梁草封澤。鹽者之歸之也。獺祭獸然後入山林。

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。故歸者譬若市人言。

不設禁也。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。謂附至其下。北伐山戎。出

冬蔥與戎叔布之天下。山戎有冬蔥。戎叔今伐之。故其物布天下。戎叔胡豆

果三匡天子而九合諸侯。

桓公外舍而不鼎饋。外舍謂出宿於外不以中婦

諸子謂宮人。盍不出從乎。君將有行。中婦諸子內

有行何不出乎盍何不出也宮人皆出從。公怒曰。孰謂我有行者。

宮人曰。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。言我本不與汝及此此謀

能知我謀也吾是以語女。吾欲致諸侯而不至。為之奈

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

何。我欲諸侯之至而乃不中婦諸子曰。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得出與人相持而接對

未嘗得人之布織也。意者更容不審耶。宮中既少

又不得外人布織言此者既昧於人事不當訪以軍謀蓋託不知以止君之行也故言更當容我

思其不審之事明日。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

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

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。見一惡。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。謂好知遠大之事。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。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。且朋之為人也。居其家。能有所不知。故可以移政。

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。此皆自有主司。朋能不干預。而強知此。所謂於國有所不知政。合於天地之無不容載。故曰

大仁哉。其朋乎也。公又問曰。不幸而失仲父也。二三大夫

言。其猶能以國寧乎。管仲對曰。君請矍已乎。矍已。謂有

所驚懼而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。孫在之為人也好善言。

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上今吾併得臣

之國尚不寧何也。不能為國以對曰。鮑叔之為人。好直而不能以國誦。不能為國以

不能為國以。賓胥無之為人。好善而不能以國誦。賓戚善於農植貪於積聚

不能知足。孫在之為人。善言而不能以信默。其所

既見信用尚不能默凡此四子皆矜能太過不能與時屈伸故國不寧也臣聞之。消息盈虛與百姓誦信。然後能以國寧。勿已者。朋其可乎。朋之為人。也。動必量力。舉必量技。言終喟然而歎曰。天之生朋。以為夷吾舌也。其身死。舌焉得生。

按臣仲自謂也言江黃近楚已必後君楚使楚知服不歸楚為齊私國楚必伐之盟不救則不可若救則逐非師亦行致亂矣

哉。言朋亦將隨已早亡不得久理齊政故管仲曰。哀歎也以先知未然夷吾所以稱聖也。

夫江黃之國近於楚。為臣死乎。二國既近於楚必臣於楚豈為齊臣

而也。君必歸之楚而寄之。以二國歸楚若寄託然則楚不得為私而齊猶

有君不歸楚。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不可救此救彼不臣

則構怨矣。故桓公曰諾。管仲又言曰。東郭有狗。嗷

嗷。日暮欲齧我。猴而不使也。臣夫易牙。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。管言易牙終能亡國滅家。此不當使必須去之也。管

子又言曰。北郭有狗噬噬。日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。西郭有狗噬噬。日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。今奔而事齊。則所望不。只千乘也。其意必得齊國。然後稱所望也。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。戰于廩。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

凡兵主者。必先審知地圖。輾轉之險。謂路形若輾而又輾曲。緜

氏東南有輜濫車之水。其水深渺能泛車名山通谷經川。

謂常也陵陸丘阜之所在。苴草林木蒲葦之所茂。草

謂其草深茂能有所覆藏道里之遠近。城郭之大小。名邑廢邑。

困殖之地。困謂其地境垆不可種藝。殖謂壤田可播殖者也。必盡知之。此

皆兵主所當知地形之出入相錯者。盡藏之。藏謂苞蘊在心然後

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。形謂兵之形知形不如知能。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

智

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。事之成敗明王獨斷論功勞。

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寶嬰李牧之為也使百吏肅敬。不

敢懈怠行邪。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。使其什伍各相編

知天下。審御機數。此兵主之事也。

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

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。而重誅者失有罪。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。故有外難也。羣臣朋黨。則宜有內亂。羣臣朋黨則殺常因是生。故有內亂也。故曰猛毅者伐。懦弱者殺也。君之所

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。無兵誅則地虧。內不以刑而欲禁邪。則國必亂矣。無刑禁則國亂。故凡用兵之計。三驚當一至。驚謂耀威示懼。如三至敵國。當一戰。三至當一軍。師之三至。可三軍。當一戰。軍之三用。可一戰。故一期之師。十年之蓄積殫。師行一期。能盡十年之蓄積。一戰之費。累代之功。盡。傾國一戰。能盡累代。

之。今交刃接兵而後利之。則戰之自勝者也。交刃必卒喪刃折貨財空耗雖未被敵勝先已自勝攻城圍邑。主人易子而食之。析骸而爨之。則攻之自拔者也。主人食子爨骸攻者必智窮力竭財殫士喪城雖未攻先已自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也故計必先定而兵出於竟。計未定而兵出於竟。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。不得其心則叛亾至兵不完利。與

後世此詩云
後學孔甚

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。故一器成。往夫具。而天下無戰

驚夫智謀
衆之夫游天
才辨游說之
人也

心。一器謂師之器其器既成敢往之二器成驚夫
具。而天下無守城。二器謂軍之器其器既成驚敵
也。三器成游夫具。而天下無聚衆。三器謂一國之
務之夫又具則天下所謂無戰心者。知戰必不勝。
之衆懼而自散也。故曰無戰心。所謂無守城者。知城必拔。故曰無守
城。所謂無聚衆者。知衆必散。故曰無聚衆。

制分第二十九

短語三

凡兵之所以先爭。謂欲用兵所當先聖人賢士不

為愛尊爵。有聖人賢士則以尊爵加之而不愛惜也道術知能不為愛

官職。有道術智能則以官職加之巧伎勇力不為愛重祿。聰耳

明目。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。由前行多修故武王非於甲

子之朝而後勝也。其前政多善矣。由前政多善故

大故小征千里徧知之。小征謂以諸侯之衆有所

里者今既舉衆而征已國與築堵之牆。十人之聚。

敵國皆當知之。故徧知千里。築堵之牆。或十人

日五間之。間謂私候之假令築一堵之牆或十人
以不徧大征徧知天下。大征謂以天下之衆有所
知哉。

偏知天日一聞之散金財用聰明也。夫動眾當令主者日一聞

下也候之其間候之也或散金財有故善用兵者無溝壘而有耳目。溝壘防禦小兵不呼傲不苟聚不妄

行不強進呼傲則敵人戒苟聚則眾不用。無事徒聚眾必

不用若周幽之偽烽也妄行則羣卒困強進則銳士挫故凡

用兵者攻堅則軻。軻牢固之名也所攻既堅則軻而難入乘瑕則神。

瑕謂虛脆也所乘既脆纏然瓦解故若神攻堅則瑕者堅。所攻雖堅能令脆者則以

士卒堅強故也乘瑕則堅者瑕。所乘雖脆却為堅者則以士卒脆弱故也故堅

其堅者瑕其瑕者。謂強卒攻堅弱卒攻脆屠牛坦朝解九牛

從請屬上句

而刀可以莫鐵。莫猶削也則刀游閒也。刀游理閒故刀不虧故天

道不行屈不足。用兵者必順天道若及天從人事

荒亂以十破百。敵國人事既荒且亂故十可破百器備不行以半

擊倍。敵國器備不可施行故故軍爭者不行於完

城池。行謂先規之也欲以軍爭而有道者不行於

無君。規彼無君亦故莫知其將至也。既不先規以

知其至而不可圍莫知其將去也。不可圍者必潛

將去楚幕去而不可止敵人雖眾不能止。去既不能止

能止待治者所道富也治而未必富也。有所待而

待即上圍
注非當持
三為句

然未必能富。必知富之事。然後能富。富者所道強也。而富未必強也。富者其道當強。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

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。比謂校次之也。若言官外。則爲越職。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

其所與爲多。猶揭表而令之止也。揭舉也。表謂以

示也。既使舉於表。又令止之。是亦不一也。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。若望參表，則邪者可知也。參表謂立表以為法也。

直。更嗇夫任事。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。謂百姓有不撓，從教論其罪。

以行私。賞在信誠，體之以君臣，其誠也以守戰。

既賞信罰必君臣合體莫不至誠。故入可以守城，出可以野戰也。如此，則人嗇夫

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，謂論法刑已下皆據事以為正，不曲從其私也。如此，則

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，人皆懼法，不

敢為非，雖有豫怠，不得為敗也。如此，則人君之事究矣。是故為人

君者，因其業。謂因人嗇夫之業也。乘其事。謂乘吏嗇夫之事。而稽之

以度。又以國之法考此二者。有善者，賞之以列爵之尊，田地

之厚，而民不慕也。善者自應賞，故不敢橫慕。有過者，罰之以

廢亡之辱，僇死之刑，而民不疾也。過自應罰，故不敢疾怒。殺

生不違，而民莫遺其親者。或罰而殺之，或賞而生之，皆不違其理，則人知

管子 卷之六 頭言刻

主德之有常不輕為去。就故人不遺其親也。此唯上有明法而下有常事也。

天有常象。懸象著明地有常形。山澤通氣人有常

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。人君無官兼統衆分而職之。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

也。其體也而外內別也。民性因而三族制也。三族謂農

也。因上下有體內外有別夫為人君者。廕德於人者

也。君者以為人臣者。仰生於上者也。臣者仰為人

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

致歿以立功不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胥令而動

者也胥視也視令而動則所舉不妄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

賢人臣也者無愛如其力臣則宣力事君故言下

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以行其事則又有符節印

璽典法策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

也論材量能謀德而舉之謀知其德然上之道也專意一心守職而不勞不以職事為勞苦下之事也為人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

有司不任也為人臣者上共專於上則人主失威上供

經曰此言臣辱君職供其專令

從君之命。今乃專。是故有道之君。正其德以蒞民。

上之權。故主失威。而不言。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。故可以為人

也。君身善。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。視聽者眾也。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。以職也。生謂知學之士也。選賢論

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

臣者也。故曰。主道得。賢材遂。百姓治。治亂在。主而

臣者也。故曰。主道得。賢材遂。百姓治。治亂在。主而

臣者也。故曰。主道得。賢材遂。百姓治。治亂在。主而

臣者也。故曰。主道得。賢材遂。百姓治。治亂在。主而

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。上預下

事則偽有餘而實不足也下及上之事謂之勝。下預上事則威權勝君故也

為上而矯，悖也。為下而勝，逆也。國家有悖逆反迂

之行，背有土主民者，失其紀也。

是故別交正分之謂理。別上下之交正君臣之分順理而不失

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。公道不違，則是私道不違者也。臣

所以為公者乃是私也名曰不違公道更是不違私道也行公道而託其私焉。

寢久而不知，姦心得無積乎。既久行私而不知則是姦心之積也故言

姦心豈復無積乎姦心之積也。其大者有侵偏殺上之禍。

其小者有比周內爭之亂。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。

君意委曲隨於女謁若食之充口故曰婦人能食其意國無常法，則大臣敢

成

侵其勢。大臣假於女之能以規主情。假因也。因女之能食主意。

以規度主之情也。婦人嬖寵。假於男之知以援外權。婦人既得

君之嬖寵。又因大臣之智。以引其外權。則何為而不成也。於是乎外夫人而危

太子。女寵既隆。又挾大臣之助。故夫人被外。太子見危。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。橫謂糾察之官。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。衡。衣服。緡。纒。盡有法度。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。積習而為常也。

犯俗離教者。眾共姦之。眾以離教為姦。姦而罪之也。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。而有獨僻者。必為順正者所伏也。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。謂正歲之朝。布政縣象。時省者相也。月稽者官也。務

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。具論衆官相之法制也。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。又當量實宜其有美善者用匡於所疑必陳而請之也。而君

發其明府之法。瑞以稽之。府謂百吏所居之官曹也。立府必有明法。故曰

明府之法。瑞君所與臣為信者。珪立三階之上。南

面而受要。君之路寢前有三階。要謂百吏之目也。是以上有餘日。唯

受要故。而官勝其任。各理其職。時令不淫而百姓有餘日。言其敬。

肅給。而供上。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。言道立人之生人。之所從出。故非

在。而聖王明君。善知而道之者也。善知道理。故言

管子

而相告也。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。道無形而善其人枉則通，其人亾則塞者也。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。得道之真以理國而輕國，故君一國者，其道君之也。道可為君天下者，其道王之也。道可王故大王天下，小君一國，其道臨之也。其道足以臨是以其所欲者，能得

諸民。君之所欲人其所惡者，能除諸民。君之所惡除所欲者，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

按將與之二
何是節有

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

為有過者，不宿其罰，故民不疾其威。得其過則人

不疾其威。威罰之制。無踰於民。因人所欲罰而罰疾怨也。

則人歸親於上矣。如天雨然。澤下尺。生上尺。澤從上降。從上引。猶君恩下流。人心上就也。

不官。事人不事。獨立而無稽者。人主之位也。君者與人之官。而不自官。授人之事。而不自事。獨立於無過之地。臣下莫得而稽之。如此者。人主之位也。

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。不可不濟。

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。所歸湊。

而不稽。稽留也。刑設而不用。人不犯法。故無所用刑。先王善與

民為一體。以百姓心為一體。故曰一體。與民為一體。則是以國守

國。以民守民也。萬人同一心。意然則民不便為非矣。

為非則失。雖有明君。百步之外。聽而不聞。耳聽有

間之堵牆。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

見耳自不掩。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。君之舉臣亦猶是也。賢人之臣其主也。盡知短長。與身力之所不至。謂知君之短長及其身力所不至也。若量能而授官。夫授人官者亦擇其可否。臣之擇事亦猶是也。上以此畜下。擇其可畜而下。而畜之。以此事上。擇其可事而事之。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。

管子卷第十

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

○

管子卷第十一

唐司空房玄齡注

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

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

按反復也
言民有所趨
向則反皆
按處名物為
非是違名物為

力以禁強虐而暴人止。智者即為民興利除害正

民之德正人之德而民師之。師智者是故道術德行出

於賢人。賢人知道術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理之極則

名物處違是非之分則賞罰行矣。人既反道故以

處其背理之違則為是非者自分矣上下設民生

體而國都立矣。上下既設人則生其賢是故國之

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

居處既治戰則勝守則固夫賞重則上不給也。賞重則費用罰

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禮行則

是故厲之以入政。入政謂洪旌之以衣服。衣服所

賤也富之以國裹。裹謂財貨所賢之以王禁。禁令行

常者之則民親君可用也。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此自然之勢喻人懷德而來畏威不去者也故德之以

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。當其罪不敢讓刑也。治軒冕者不敢

讓賞。賞當其功。故不讓也。墳然若一父之子。若一家之實。義

禮明也。墳順貌。或刑賞之莫敢違逆。若子之從父家之從長。如此者禮義明故也。夫下

不戴其上。臣不戴其君。則賢人不來。上下不交。賢人則賢人隱賢

人不來。則百姓不用。百姓無賢人則不知所歸。故百姓不用也。百姓不

用。則天下不至。百姓不用。則天下無邦。將何至哉。故曰。德侵則君

危。君德見侵。不危何待。論侵則有功者危。論議侵理則功過不明。故有功者危。

令侵則官危。行故官危也。刑侵則百姓危。刑侵則無辜受戮。故百姓危也。而明君者。審禁淫侵者也。上無淫侵之論。

則下無興幸之心矣。為人君者。倍道弃法。而好行

私。謂之亂。為人臣者。變故易常。而巧官以譖。譖上謂

之騰。亂至則虐。騰謂凌駕於君。騰至則北。騰至則摧。四者

有一至敗。敵人謀之。四者則土則故施舍優。猶以

濟亂。則百姓悅。言施恩厚舍罪罰二者優厚雖非用法猶能濟亂故百姓悅之也

選賢遂材而禮孝弟。則姦僞止。遠要淫佚。別男女。

則通亂隔。要謂遮止之也。言能止淫佚。別男女。則雖先通亂。今能隔阂也。賢賤有

義。倫等不踰。則有功者報。國有常式。故法不隱。則

下無怨心。隱謂伏而不行此五者。與德匡過。存國定民之

道也。夫君人者有大過。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。已此亦君之過民有三務。不布其

民。非其民也。三務謂春夏秋務農人不務三則餒餓成變故民非其民也民非

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。穆君之色。

穆猶悅也從其欲阿而勝之。阿曲也。巧言令色委曲從君至於動也。剛漸以勝之。

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。君為

亂。臣。國家之哀也。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之辯得其根而止之也

人不敢試也。不敢為非此禮正民之道也。制禮者以正也。古者有二言。牆有耳。代惡在側。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

人主遂行請謁所請既從沈疑之得民也者。前賢

外資游說為女奴慝者也而後賤者為之驅也。所驅役之人前得賢寵今忽

論賤然賤者必思賢常伺君

按言刑罰較加於近侍故便儻不能食其意比黨者必誅之故大臣不能侵其勢明字疑行

以與禍故謂明君在上。便僻不能食其意。便僻者

之伏寇也刑罰亟近也。既不能得君意大臣

不能侵其勢。不能侵君之勢比黨者誅明也。君明故比為

人君者。能遠讒諂。廢比黨。淫悖行食之徒。行食無

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。通中央之人和。中央之人謂君

與君和是以中央之人。臣主之參。左右之人在臣

事者制令之布於民也。必由中央之人。中央之人

以緩為急。急可以取威。君雖曰緩左右行之乃為急故能取威也以急

中

按此處當作為
清能易賢不
肖而可以為
服事于下
有能有字
作又

為緩。緩可以惠民。君雖曰急左右行威惠遷於下之為緩故能惠人則為人上者危矣。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之賢故曰易賢不肖也黨於下。有能以民之財力。上陷其主而可以為勞於下。用人財力上以陷主即於下以陷主即於下為勞。兼上下以環其私。上則擅君之柄下則用人材力上下之利皆用遶身故曰環爵制而不可加。則為人上者危矣。勢既凌其私也制不能先其君以善者。侵其賞而奪之實者也。先加也先其君以惡者。侵其刑而奪之賞奪君之富實也。

人失其刑而危矣

威者也。訛言於外者。脅其君者也。假說妖妄之言以惑眾如此者欲脅鬱令而不出者。幽其君者也。鬱塞也君之令君也四者一作而上下不知也。則國之危可坐而待也。神聖者君。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賢之者可以為從謂臣也言臣主數因此通而立也是故始於患者不與其事。親其事者不規其道。言初始謀慮而憂患者乃行其事是以為人上者。患而不勞也。百姓勞而不患也。君臣上下之分素。

按始於患不與其事即下患而不勞也親其事不規其道即下勞而不患也

言

按以人役上
自君臣言以
力役明自役
類言以刑役
心以一身言
刑作形下同
也此巨言切走

有謀慮之志無利
則豐制立矣。是故以人役上。其人謂百姓百役也。以
力役明。謂臣勤力役用其明而理職位。以刑役心。刑法也。君則役心以出法制也。
此物之理也。心道進退。心則度量可也。不故進退也。而刑道滔趕。滔謂充也。趕謂逡巡曲也。設法有當不故有合成也。進退者主制。君心進退
制滔趕者主勞。主勞者方。主制者圓。君臣之道主
必有方。圓者運。運者通。通則和。圓謂君道也。圓而
有圓也。方者執。執者固。固則信。方謂臣道也。方
通者必暢。故和之也。君以利和。則利也。臣以節信。守節
不妄則信也。君以固固而。臣以節信。守節
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。

道德定於上。則百姓化於下矣。戒心形於內。戒慎

於內則容貌動於外矣。正也者。所以明其德。必正

明知得諸已。知得諸民。從其理也。於已既不失於

者從理。知失諸民。退而修諸已。反其本也。有失於

已自責如此。所求於已者多。故德行立。求已多者

業故德。所求於人者少。故民輕給之。求人者少必

輕於。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。紀要天時務全人力也。下注者發地利。足

財用也。下注謂注意於下地故發興地利足於財用也故能飾大義。審時

節。上以禮神明。下以義輔佐者。所用輔佐皆得其宜明君之

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皆以養其形而牽

繫於衣食之利也。故愿而易使。愚而易塞。塞止也。易君子

食於道。小人食於力。分民。食道力不同故曰分民也威無勢也

無所立。必有勢然事無為也。無所生。必有為然若

此。則國平而姦省矣。君子小人既食於道力邪惡之人復無所立生故國平而

也

姦省君子食於道。則義審而禮明。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。

則上無危矣。國既明禮義倫等不踰雖有大夫偏獨出伏罪而然不敢有幸亂心齊

民食於力。則作本。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

故民迂則流之。人太迂曲不行則流通之民流通則迂之。人太

塞之。決之則行。塞之則止。雖有明君能決之。又能

子行於禮。則上尊而民順。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

謂上有四竅，下有二竅也。四正五官，國之體也。四正謂君臣父也。官四肢不通，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。婦言不及官中之事，而諸臣子弟無宮中之交。此先

王所以明德圉姦，昭公威私也。明立寵設，不以逐

逐逐子蓋
逐逐子雖有
逐逐亦不

子傷義。明立正嫡，設其賢寵子，不禮私愛驩，勢不

竝倫。嫡子者，所以傳重也。故禮許私愛，雖驩之爵

位雖尊，禮無不行。言嫡子爵位雖復尊，選為都佺，

冒之以衣服，旌之以章旗，所以重其威也。所立之

其都雅佼好者，又以美衣麗服覆習之，章表然則

兄弟無間，却讒人不敢作矣。嫡威重則兄弟和，故

故其立相也，陳功而加之以德，論勞而昭之以法。

參伍相德而周舉之，尊勢而明信之。其謂國相則

法獲美於此四者，參驗伍偶相與俱得其事。是以

以逐逐子而
逐逐亦不
逐逐子雖有
逐逐亦不

下之人無諫死之誌。君明相賢必從說如流故無諫死之忌也而聚立

者無鬱怨之心。聚立謂天下會同也若得其所以故無怨望也如此則國

平而民無隱矣。隱女效惡者也其選賢遂材也舉德以就

列不類無德。舉有德者以就列位不以為類舉能以就官不

類無能以德弁勞不以傷年。有德者超於上列使在有功勞者之前故

曰有德掩勞苟有德雖年未至而亦將用之不以為年少為之傷也如此則上無困

而民不幸生矣。有功能必賞用之故人不以為苟生為幸也國之所以亂

者四其所以亡者二內有疑妻之妾此宮亂也庶

有疑適之子此家亂也朝有疑相之臣此國亂也

任官無能此眾亂也四者無別。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。國亡則宗族隨之故

曰失族也國之幾臣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泄以此相待人必懷疑而不相親矣故失其援也失族

於內失援於外此二亡也故妻必定子必正相必

直立以聽官必中信以敬故曰有宮中之亂有兄

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宮中亂曰妬

紛。言積妬紛然所以亂兄弟亂曰黨偏。黨偏則強弱相凌故亂也大臣亂

成

曰稱述各稱述其已德之長中民亂曰讜諄謂以智詐

讜恐諄小民亂曰財匱賦稅重則財匱生薄財不供則亂

禮義息讜諄生慢不重厚質而智詐此其慢也稱述黨偏如

紛生變此三者或生篡君故正名稽疑刑殺亟近此三者或生篡君

則內定矣正嫡庶之名稽妻妾之疑不正者之黨

如紛之變順大臣以功順以行順小民以務

息故內定則國豐矣三者各稱其所審天時天時各

物地生以輯民力禁淫務繡文刻勸農功以職其

無事無事者皆則小民治矣上稽之以數謂上欲

發必考其定下十伍以徵既得其定數下其近其

數以命之也罪伏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

如此則皆稱德度功勸其所能若稽之以衆風若

反其行矣既稱其德又度其功則其材能不

任以社稷之任可不知矣既知其能順而考之或

使之莅衆以立風化其材能尤若此則士反於情

矣有能必任之以職故士反於情也

小稱第三十二稱舉也小舉其過〇〇〇

短語六

管子曰。身不善之患。毋患人莫已知。言但患身之不善耳無患

人不知也丹青在山。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。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故先王畏民。民之毀譽必當其過善故

在以為不善則言人之毀我其明豈可也

畏操名從人。無不强也。謂君自行善持名使之延譽故强也操名去

人。無不弱也。君既行惡即是持名去人善可稱故弱也雖有天子諸侯

民皆操名而去之。則捐其地而走矣。皆持其名而去於人則過

惡日聞人共畏之故先王畏民。無善名則弃之走故畏人在於

身者孰為利。氣與目為利。氣也者所以獨見其形目也者所以生全其形

為功用莫大焉聖人得利而託焉。故民重而名遂。

故最為利也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。雖

託氣濁而不神所行皆可惡愛且不能為我能也。

用此招來美名其可得乎

按別本注聖人託之而可行善故好我託之所行皆可惡又安能美名招徠乎

按本意
所見惡人之
所忌

託氣既濁雖令人愛猶
不得美名況於惡之乎
毛嬙西施天下之美人也
盛怨氣於面不能以為可好
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
以求美名
又可得乎
喻人君既內無聖德外
甚矣百姓之惡
人之有餘忌也
惡人不善
是以長者斷之短者續
之滿者洫之虛者實之
洫虛也長滿者人所忌故
或斷之或虛之短虛者人
之所好故或續
管子曰善罪身者民不得罪也
湯
之或實之也
罪已故人不能罪身者民罪之
故稱身
不罪之也

之過者強也
稱身之過即
治身之節者惠也
懷智

然後理身
節故曰惠
不以不善歸人者仁也
不以不善之事
歸之於人如此

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
過反於身則
有善而歸之

民則民喜
民得善
往喜民
善往則
來懼身
過來則

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

明主懼聲以感耳
人以惡聲懼已耳
聞懼氣以感
而感則心不敢念非

管子
卷之五
三

目。人以惡氣懼已目見而感則身不敢造惡以此二者有天下矣。可毋

慎乎。匠人有以感斤櫨。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。天下所以理在於君人內外盡善感之於人也。管子

曰。修恭遜敬愛辭讓除怨無爭。以相逆也。逆迎也。謂用此

恭遜等以相迎接也。則不失於人矣。遜以接人。苟為不遜身尚嘗試多怨。爭

利。相為不遜。則不得其身。苟為不遜身尚大哉恭

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

敬愛身之粉澤也。故在審行之身毋怠。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。父母兄弟恩情

敬愛化之故之身者使之愛惡。之是也。同是此身

可令生惡故之身者使之愛惡。有恭遜敬愛則愛

無之則惡名者使之榮辱同是此身之名有恭遜則榮無之則辱也此其

變名物也如天如地言恭遜敬愛可以變化愛惡榮辱名物之善惡如天地之

生殺故先王曰道道者實作變化也管仲有病桓公往問

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也故

臣且謁之謁謂有所告之也雖然若猶不能行也恐其不從故以

此言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

易牙以調和事公公曰惟丞嬰兒之未嘗於是

其首子而獻之公人情非不愛其子也於子之不

愛將何有於公公喜宮而妬豎刁自刑而為公治

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務時為事久必發揚之也蓋虛

不長覆蓋虛妄不得長掩謂上三士皆務為蓋虛者其姦情終當彰露也其生不長

者其死必不終其所行之行所長之性其至於死必將改復本情未有能終為意也

言三士之忠皆為忠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。善今既逐之

而公有煩苛之病起兵逐易牙而味不至。逐豎刁

而宮中亂。逐公子開方而朝不治。桓公曰嗟。聖人

固有悖乎。四子既逐而有四乃復四子者處。暮年。

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。易牙豎刁堂

巫公子開方四人分齊國。塗十日不通矣。既南兵

之道塗行旅公子開方以書社七百下衛矣。古

日不得通也

羣居二十五家則共置社。謂以社數書食將不得

於策。謂用此七百之書社降下于衛也。食將不得

矣。作亂欲公之食公曰嗟。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。幘所以死十一

日。蟲出於戶。乃知桓公之死也。葬以楊門之扇。謂

門扇以桓公之所以身死。十一日蟲出戶而不取

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

祝令鮑叔牙奉杯而起曰。使公毋忘出如莒時也。

增壽

使管子毋忘束縛在魯也。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有道之臣無道之臣以戒桓公

短語七

桓公問於管子曰：寡人幼弱惛愚，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？言已能不惜盡之於君無所隱藏今何勞辱君令而使已言之乎 桓

公又問曰：仲父寡人幼弱惛愚，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賜恤之令其大富也 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，四時不貸，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

總所力切

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信言邪以縉緣縉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

舍止也謂讒賊於其旁

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

不修天道不鑿四方有家不治辟

若生狂

狂惑者失其性不分善惡也

眾所怨詛

詛祝之也

希不滅亾

進其諛優繁其鐘鼓流於博塞戲其工瞽誅其良

臣教其婦女

唯與婦女為教從也

獠獵畢弋暴遇諸父

其所接遇

諸父惟暴馳騁無度戲樂笑語式政既輕刑罰則烈

言其法式之政既已輕曲至於刑罰惟益酷烈

內削其民以為攻伐反以削生

為伐辟猶漏釜。豈能無竭。漏釜則江海不能滿故必有竭也。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。密敬也。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國家及其發揮又普徧之也。循其

祖德。辯其順逆。推育賢人。讒慝不作。事君有義。使

下有禮。賢賤相親。若兄若弟。忠於國家。上下得體。

按別注云
已之能發揮
于政事

慈作辭

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。不斲亾已。執說以進於君。斲
固寵位無求去也。遂

賦一本作賦
關一本作通
詔一作訟

進不退所謂知進假寵鬻賢假因也因君之尊其
 貨賄卑其爵位必能鬻其爵位進曰輔之退曰
 不可退於君則言已能為輔弼以敗其君皆曰非
 我由斯之入不肖故君有敗不仁羣處以攻賢者
 小人所見過於君子故其見賢若貨其見賢人無敬
 羣處常有陷賢之見恭之心反欲規
 利若求見賤若過其見賤人無矜恤之心貪於貨
 賄競於酒食不與善人唯其所事人有曲而事倨
 敖不恭不友善士讒賊與鬪不彌人爭其人見爭
 無彌縫無彌縫唯趣人詔人有制命不問可不則湛洒於
 之心

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賢寵矜懼寵

夸者則保依而賢重遷損善士善士則遷改捕援貨人其所

而援引者唯財貨之人入則乘等出則黨駢其貨賄之人與

而等至其出也又用黨而駢並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

管子卷第十一 終

管子卷第十二

唐司空房昌玄齡口注

口口口 侈靡第三十五

侈靡第三十五 口口口口口

短語九

問曰古之時與今之時同乎曰同天地四時既無所易故曰同

其人同乎不同乎曰不同古淳而今澆古質而今浮故不同也可與

政其誅言今雖不同古可為倍堯之時混吾之美

在下其道非獨出人也借帝借也言二帝之時比屋可封美俱在下其能若

按此篇多錯簡不可讀

千里曰古
無贍字

山不童而
材木不可勝
用也

半

按語音音物
終不且也
言古者刑不
罪大者其
法雖善而民
猶不服蓋謂
古人法簡而
治今人法詳
不治也

首之罪斷足
之罪充滿于
獄使不致枉
法雖善而民
猶不服蓋謂
古人法簡而
治今人法詳
不治也

此亦言非有出人之山不童而用贍澤不弊而養
道修古而已混同也

足。山無草木曰。耕以自養。以其餘應良天子故平。
以其自養之餘應天子之食。牛馬之牧不相及。各
故天下平有時而賦曰良。人至老死不相。不出百
足則不。人民之俗不相知。往來故不相知。不出百
相及也。

里而來足。來者所求足故也。故卿而不理。靜也。雖
公卿不理其獄。一跣。一跣。而當死。諸侯犯
事以人靜故。其獄一跣。一跣。而當死。諸侯犯
者一。隻屨以耻。今周公斷指滿稽。斷首滿稽。斷足

滿稽而死。民不服。非人性也。敝也。今周公謂時所
罪滿而斷則從而考之。首滿其罪者亦從而考之。
應斷足所罪滿者又從而考之。凡此欲以為慎審

也。罪定者。死之。然人尚不服。其地重人載毀。敝而
罪豈。人性之。然乎。時。爽。故也。載。生也。今地。利。既。重。人
養不足。事末作。而民與之。之。生。植。穀。物。君。則。從。而
毀。奪。弊。盡。之。所以。養。有。不。足。人。是。以。下。名。而。上。實
也。既。情。於。本。業。故。競。起。而。事。未。作。是。以。下。名。而。上。實
也。謂。下。但。有。農。作。之。名。不。得。聖。人。者。省。諸。本。而。游
諸。樂。聖。人。察。人。之。本。游。之。於。富。壽。大。昏。也。博。夜。也。
夜。謂。暗。昧。之。行。也。令。人。主。至。於。問。曰。興。時。化。若。何。
大。昏。者。則。以。博。為。夜。事。故。也。

謂。度。時。興。化。莫。善。於。侈。靡。氏。以。為。珠。玉。之。用。也。管
其。理。若。何。也。莫。善。於。侈。靡。氏。以。為。珠。玉。之。用。也。管
食。寒。不。可。衣。然。時。共。貴。之。君。若。不。重。不。重。則。強。者
守。之。以。招。人。故。度。時。興。化。莫。若。重。珠。玉。以。為。侈。靡
賤。有。實。敬。無。用。則。人。可。刑。也。有。實。謂。穀。帛。可。賢。而
賤。之。無。用。謂。珠。玉。可

大。昏。謂。其。昏
珠。也。博。夜。後
夜。也。謂。長。不
明。也。所以。其
言。今。人。之。昏
疎

大。昏。謂。其。昏
珠。也。博。夜。後
夜。也。謂。長。不
明。也。所以。其
言。今。人。之。昏
疎

大。昏。謂。其。昏
珠。也。博。夜。後
夜。也。謂。長。不
明。也。所以。其
言。今。人。之。昏
疎

大。昏。謂。其。昏
珠。也。博。夜。後
夜。也。謂。長。不
明。也。所以。其
言。今。人。之。昏
疎

大。昏。謂。其。昏
珠。也。博。夜。後
夜。也。謂。長。不
明。也。所以。其
言。今。人。之。昏
疎

賤而敬之若此則人故賤粟米而如敬珠玉好禮

之賢不肖可刑也言粟常人賤之賢者賢

樂而如賤事業本之始也之如常人之敬珠玉末

業常人賢之賢人賤之今則賢者之好禮樂如常人賢末業若此者可謂務本之始珠者陰

之陽也故勝火珠生於水而有光鑒故為陰王者

陰之陰也故勝水玉生於山而藏於山故為陰其

化如神言珠玉能致水故天子藏珠玉諸侯藏金

石大夫畜狗馬百姓藏布帛不然則强者能守之

智者能牧之賤所賢而賢所賤粟米可賢而賤之

不然鰥寡獨老不與得焉均之始也君不賢而藏

強智雖務鰥寡獨老無所與之今政與教孰急政

藏之者所以賑貧乏故為均之始以感心用二者何先也管子曰夫政教相似而殊

方若夫教者標然若秋雲之遠動人心之悲舉高

秋雲悽慘有愁悴之容高置且遠能生人之悲悼之

喻教者憂人之不令見其戚容人亦為之傷悼之

藹然若夏之靜雲乃及人之體鵬然若藹之靜油藹

潤貌鵬然和順貌夏雲之起油然含潤將降其澤

及人之體去除熱氣而和順雖有譎躁之人亦皆

恬靜喻教者灑之溫辭動人意以怨蕩蕩若流水

而蕩搖自然怨而蕩搖則從教若流水也使人思

之所生往教之始也身必備之教者若夏雲之

人思之人既思之則生其善心教
 人之始必備此二者然後可也
 始見賢者不肖者化焉教者既若秋雲始見而哀憐之又若夏雲之起而潤
 悅之則天下之賢與不肖無不化焉敬而待之愛而使之若樊神山
 祭之既從聖化人則敬而來待愛而後使尊賢者
 少不肖者多使其賢不肖惡得不化賢與不肖皆
 不得化也今夫政則少則即皆從教則人無所犯若
 夫成形之徵者也去則少可使人乎欲成太平之
 驗者全能去則而使人斯太平之先兆也用貧與富何如而可問貧富
 曰甚富不可使甚富則驕甚貧不知耻甚貧則濫
 故不可使故不可使

也耻水平而不流無源則遯竭平而不流謂水也
 平而雨不甚無委雲雨則遯已平雲少雨又無委
 遯已上二事政平而無威則不行此則為政者愛
 而無親則流但行汎愛無所偏親則親左有用無
 用則辟之若相為有兆怨雖曰當有所親而用者
 不為用者譬猶言有中不此上短下長無度而
 但為怨兆而已親之無益也
 用則危本不稱或復上得短而下持長其役用之
 故曰危本不稱也而祀譚次祖犯詛渝盟傷言譚延也國
 事延及次祖更有犯敬祖禰尊始也祖禰人齊約
 詛渝盟傷言之罪敬祖禰尊始也

之信論行也。詛盟欲為整齊要束尊天地之理所

以論威也。天地以秋冬肅殺雷震電耀為威薄德

之君之府凡尊始論行論威為政者所當行而藏之故有敗

禍必因成刑而論於人此政行也可以王乎。必因

之成刑論考於人事此為政所請問用之若何問

行也遵而勿失故可以王也政何必辨於天地之道然後功名可以殖天地有

如也威之序故明之然辨於地利而民可富通於侈靡

後可以立功名也而士可戚戚親也貴珠玉以君親自好事謂好為

強以立斷強立其志仁以好任所謂悅人君壽以

政年。君所以壽考由為政百姓不夭厲。厲發六畜

遮育。五穀遮熟。遮猶兼也然後民力可得用。人俱富而

也鄰國之君俱不賢。然後得王。若俱賢則不可得

俱賢若何。問之曰。忽然易卿而移。黜不肖忽然易事

而化。去故而取新變而足以成名。革變舊弊承弊而民

勸之。承先代之弊而成能慈種而民富。流慈以勉

應言待感與物俱長。謂應天順人者也故與物俱

長。故日月之明。所謂與日月齊其明應風雨而種。風時雨若

不失。天之所覆地之所載斯民之良也。君人者德

按別本註經
化可以服人
則必死于化
矣

出庶物有生莫能
不有而醜天地非天子之事也
踰故曰人之良
地之化此非天子之事
民變而不能變是稅之稅
之傳革稅柱也革皮也稅之傳革則外革而內不
革之類故有革而不能革不可服
取喻焉
故不民歿信
人無信不立諸侯歿化
變通之以盡
利不化則利
竭故請問諸侯之化弊也
弊謂久行弊也者家也
言國
之弊則以家也者以因人之所重而行之
非人所
家習不革
也吾君長來獵君長虎豹之皮
君好虎豹
皮故來獵用功力
之君上金玉幣
君上用金玉為
幣故用功力
好戰之君上甲兵

按能至樂謂
耳俸務竹也

甲兵之本必先於田宅
有田宅然後可
以充甲兵之賦
今吾君戰
則請行民之所重飲食者也侈樂者也民之所願
也足其所欲贍其所願則能用之耳
君之於人必
足欲贍願然
後可
用也
今使衣皮而冠角食野草飲野水孰能用之
言士既乏於衣食
傷心者不可以致功
謂富者奢
則君之不能
用也
貧者窘悴而不足則傷心矣傷
心則無聊而苟且故不能致功
故嘗至味而罷至
樂
謂富者先奏至樂
而雕卵然後淪
以灼之
雕橈
及食至味而罷之
而雕卵然後淪
以灼之
雕橈
力道
然後爨之
皆富者所為
丹沙之穴不塞則商
賈不處
趨丹穴而求
富者靡之
貧者為之
以得成

此侈靡則重并此百姓之怠生百振而食非獨自
 貧者而為之也此侈靡則重并此百姓之怠生百振而食非獨自
 為也百姓既為富者所兼則怠於作業故能生此
 也富者之靡富成此侈靡亦以百姓振起之故
 能自為乎為之畜化用今欲為此畜貧富之法其
 臣者予而奪之謂臣富者今欲化之使貧使而輟
 之既使之多所費徒以而富之或空言其利而今
 用然後成其功伏而破產以贖父也予虛爵而
 也父繫而伏之或加父罪而繫之子必
 驕之或空與爵名而無其位以收其春秋之時而
 消之富者先貯物以射春秋之有禴禮我而居之
 若此者費用財物雜禮於我其強者以譽之而

又強則為之作聲譽強而使服事服行也強者
 或辯其有辯明者智以招請富而多智則使
 以辯辭則令辯繁辭智以招請招來而請謁也廉
 以標人富而清廉則堅強以乘六廣其德以輕上
 位君能堅意強力以乘上之六者可以廣不能使
 之而流徙此謂國亾之邾乃流移而徙之斯亾國
 也邾故法而守常謂古法得其法者則尊禮而變
 俗流遁之俗上信而賤文文虛而寡好緣而好駟
 子則當變之喻女姦人之雄亦亂國當絕此謂成
 必亂故棄之國之法也為國者反民性然後可以與民戚戚親
 國之法也為國者反民性然後可以與民戚戚親

卷之三

卷之三

願言刻

者冥也順其性欲必敗也若能民欲佚而教以勞

反之然後有成可與之親也勞致於耕民欲生而教以死

而國富積財也故定而威行致死則莫敢當聖人

者陰陽理言法陰陽之理故平外而險內此則言陰於外故

信其情者傷其神美其質者傷其文神滅則化之

美者應其名實應其名故化美也變其美者應其時

美不能兆其端者蓄及之來事之端不知其兆者

故緣地之利也緣順承從天之指指意也當承辱舉

其死辱猶逆也逆地天開國閉辱若能開國以納善言則辱可閉

也知其緣地之利者所以參天地之吉綱也順地

之利則能參承從天之指者動必明辱舉其死者

與其失人同逆天舉事故公事則道必行無擁故

其道必開其國門者玩之以善言有善言可玩故

奈其尊辱亦既有辱當奈之何唯有知神次者操

犧牲與其珪璧以執其尊當令巫祝知神之次秩

以禱神而謝家小害以小勝大祭祀之費家雖有

逆舉之罪也勝大真其中辰其外既以謝過又當負中心無所

時也辰而復畏強長其虛長其謙虛之心而敬畏

言

也。而物正以視其中情。其於物也雖見外正猶未也。指又當視其中情以驗之。公曰。國門則塞。百姓誰敢敖。胡以備之。謂寇有以塞百姓警衛而誰敢教。擇天下之所宥。謂不為者事至於此如何救而可。擇人天之所戴。謂為所疾。擇鬼之所當。謂為神所擇。人天之所戴。謂為戴仰而亟付其身。此所以安之也。付其身而任之者。雖有寇賊無強與短而立。齊國之若何。謂寇賊既若我何故安。強與短而立。以攻齊國。高予之名而舉之。舉若之何。禦之此亦公問之辭。高予之名而舉之。舉其名則歡悅也。重予之官而危之。不與之重官則因責其能以隨之。猶儼則疎之。毋使人圖之。責知其能隨而任之。則自課厲。

而無所顧望。啓寵猶疎。則數之。毋使人曲之。因不納侮使人圖之也。意以悅之無此所以為之也。而疎已者。則數加恩義。以悅之無此所以為之也。使人見怨。陰謀曲求已隙者也。大有臣甚大。將反為害。謂大臣富強與短兵之寇也。吾欲優患除害。將小能察大。則逼君。故將反為害。言我且欲寬優此患。漸除其害。每見其為之奈何。小能則察知其大欲為此事如何亦公之問。潭根之毋伐。潭深也。此以大樹喻惡也。譬若辭也。潭深根不可伐。大臣根黨盤亦未可。固事之毋入。既未能誅且固事之深。剽之卒誅。固事之毋入。既未能誅且固事之深。剽之毋涸。剽謂探其深情常令不儀之毋助。儀善也。彼得助也。無使涸竭也。章明之毋滅。當發明不善令人皆知之無使昧滅也。生榮之。

毋失。謂生篡殺之心若草木之生榮十言者不勝

此一。謂令他事有十言之善不如此一言之也雖凶必吉。忍而容之屈

惡稔易故平以滿無事而總以待有事而為之若

何。總謂收積也故使國家從故平安之時滿積積

者立餘日而侈美車馬而馳多酒醴而靡。積謂富

者富而侈食美車多醴財千歲毋出食此謂本事。

雖復千歲常令自食其財無使他外縣人有主。縣

則富者之財可得而收之此積之本官既積財人則於

繫屬也言欲繫屬於人此治用官取之以理其器

用然而不治積之市。謂不取官財以理其用翻乃

一人積之下。一人積之上此謂利無常。財既入市

積之上雖積一分下亦百姓無寶以利為首。百姓

實唯以利一上一下唯利所處。利積多者百姓

然後能通通然後成國。無利而不通利靜而不化

觀其所出從而移之。利而不化者則由所出視其

不可使因以為民等。等謂率而齊之不可使謂其

役若此者使之率與擇其好名因使長民。其有好

名者則擇之使好而不已是以為國紀。好名不已

為興利者之長好而不已是以為國紀。好名不已

故為功未成者不可以獨名。積財之功未成事未

國紀功未成者不可以獨名。則無獨與之名事未

道者。不可以言名。成功然後可以獨名。衆共言此

事道然後可以言名。然後可以承致酢。既有言名

然後可以至於承君之酢報也先其士者之為自犯。人有士行當

反自先之是為自犯其過也後其民者之為自贍。人能與利亦

今乃後之是自為其贍不憂國也輕國位者國必敗。輕國位則有

國敗也疎賚戚者謀將泄。疎賚戚則有外毋仕異國

之人。是為失經。異國之人所謂非我族類者也今

毋數變易。是為敗成。數變易則事繁而大臣得罪。

勿出封外。是為漏情。毋數據大臣之家而飲酒。是

為使國大消。飲酒於臣家則威權移焉物三堯在。

臧於縣。返於連比。若是者。必從是鬻亾乎。雖使三

但懸其物而不散施之終亦不能守其物亾必不

返於連比之臣臣既得之自用樹福則國從是鬻

敗而亾乎鬻辟之若尊譚。未勝其本。亾流而下。譚

也雖堯守鬻不施必亾猶如尊位將反而未不平

令。苟下不治。凡始理下者必先能平令令高下者

不足以待。自處其高欲下待此謂殺事立而壞

何也。兵遠而畏何也。此謂弑君之事其既立而

素積

民已聚而散何也。後壞如此者何也即以德不

故也

輟安而危何也。無道故

祐故也皆謂篡弒功成而不信者殆兵強而無義者殘不

謹於附近而欲來遠者兵不信欲來遠者必謹於附近然後遠者來

也略近臣合於其遠者立略禮謂不繁也言於近則略之於遠則合之若

此者則可以立功亾國之起毀國之族則兵遠而不畏先

陳國之宗族漸以至三者若此則國小而脩大仁

兵皆逃遠無兵則威息故不畏也

而不利猶有爭名者累哉是也遠大雖復行仁不

遇其利不修而好而爭名是必相累者國樂聚之力以兼人之強以待

其害雖聚必散此以御危害如是者先難聚後必

散大王不恃眾而自恃百姓自聚供而後利之成

若別之藩屏若毀之則國弱兵寇遠而不畏也

而無害大王亶父為狄所攻乃去幽之岐杖策而往百姓曰仁君也不可失扶老携幼而從

之一年成邑二年成都三年五倍其初言大王雖

有眾不恃但自恃其德故百姓隨而聚之供其所

須而利之遂至於成疎戚而好外企以仁而謀泄

賤寡而好大此所以危言自疎已親好交外人雖

既賤且寡好為迂大眾而約謂與眾為實取而言

凡此皆危敗之道也讓謂實取彼物於行陰而言陽在言更成顯陽利

人之有禍謂因禍言人之無患人雖實禍於吾欲

獨有是若何凡此獨君之事也問獨有之何是故

之時陳財之道可以行令也利散而民察必放之

身然後行。管氏言此乃古之陳設致財之道亦可
置之於身勿令下知然公曰謂何。問所以長喪以
後可以行。豎豎也。居喪者毀厝之息謂增長
豎其時。叛居喪之禮使人皆豎豎之敗也。重送葬
以起身財。習為精厲庶事不怠故能起身之財
一親往一親來所以合親也。謂一親無絕時故曰合
親此謂眾約。起財故曰眾要之也。問用之若何。
問用巨瘞培所以使貧民也。瘞培謂壙中埋藏處
有馬故教之巨美壟墓所以文明也。壟墓高美
瘞培以役其力也。文明而不
也。巨棺槨所以起木工也。人習為棺槨則多衣衾。

所以起女工也。習為衣衾則猶不盡故有次浮也。

謂上之理猶有不盡也次浮有差樊。樊蕃也謂壟

謂棺槨壟墓之外遊飾也有瘞藏。謂古之樊者或藏以金

此壟之次浮也有瘞藏。謂古之樊者或藏以金

次浮作此相食然後民相利守戰之備合矣。方喪

也孝子荒迷或不舉火鄰里為食以相飼如此則遞

相銜親恩情結固至於守戰之時必誠力齊敵而

不能當鄉殊俗國異禮則民不流矣。流移也俗禮

之矣得其所安故不同法則民不困鄉丘老不通覩誅
不散則人不眺。丘大也大老者各足於其所不相
見如此則人安其本安鄉樂宅享祭而謳吟稱號
不眺望他所而歸之。

卷三

者皆誅。所以留民俗也。皆今安樂鄉宅享祭先祖

誅之或有稱舉號詠於他鄉者皆誅斷方井田之

數謂分人之地每斷定其方乘馬甸之衆每

賦長載一乘馬四匹謂之乘制之陵谿立鬼神而

謹祭。每大陵深谿皆有靈焉皆以能別以爲食數。

示重本也。人之大小皆各有材能多者食衆能少

人本之故地廣千里者祿重而祭尊其君無餘。言

事也修祭以餘地與他若一者從而艾之。從謂次當受

地與餉也若一者從而艾之。封者艾謂減

削也言脩祭之君受地與他同故曰若君始者。謂

一者則削減其地與次受封之君也

爲君艾若一者從乎殺與于殺若一者。言始受封

者也若一也從者艾艾若一者從于殺與于殺若一者。

從無封始王事者上王者。言從者先無封令始王

先者均齊若上事霸者生功言重本。言諸侯既受

一則止也是爲十畝分免而不爭言

先人而自後也。禹猶區也十畝謂十里之地每里

勸勉而與之不敢交爭如此官禮之司。言國官禮

昭穆之離。離謂次位先後功器事之治。功有大小

各定其先尊鬼而守。尊鬼謂謹其享祭之禮也。故戰事之任高

功而下死本事。戰士雖有高下之殊。食功而省利

勸臣。勸其有功省其無功則臣勸也。上義而不能與小利。上當操

主斷不可顧也。五官者人爭其職。然後君聞。官爭理職則國

治故君名聞於天下。祭之時。上賢者也。謂助祭之時賢者居

益所故君臣掌。祭者掌禮以行事所用其智謀或君

也掌君臣掌則上下均。臣能行君事也。此以知上賢

無益也。其亾茲適。祭祀之時非不上賢但庸臣亦

云上賢而不用其智謀與祭時適故曰上賢者亾

無益既不賢則動皆違理故茲適於危

謂空上之而已。而役賢者昌。役賢則功成故國昌。上義以禁

暴。義者所以除去不宜故禁暴也。尊祖以敬祖。祖始也。尊立祖廟

也。聚宗以朝殺。示不輕爲主也。謂聚會也。小之封宗以朝於君而有

親疎之殺凡此載祭明置。載行也。言公將爲行祭

也。高子聞之。以告中寢諸子。高子齊大夫聞君之

諸侯諸子之中寢諸子告寡人舍朝不鼎饋。常禮

居中寢者中寢諸子告宮中女子曰。公將有

行。故不送公。言何故不送公也。公言無行。女安聞之。曰。聞

之中寢諸子。索中寢諸子而問之。寡人無行。女安

也。按此以下至雖有聖人惡用之皆藉也。

評其可

諸侯不至若何哉女子不辯於致諸侯

聞之。吾聞之。先人諸侯舍於朝不鼎饋者。非有外事。必有內憂。公曰。吾不欲與汝及若。若不欲與汝論此言也

女言至焉。不得毋與女及若言。至謂盡理吾欲致諸侯。諸侯不至若何哉。女子不辯於致諸侯。婦人無豫於外政故

不明於致。自吾不為污殺之事。人布織不可得而衣。諸侯之理污殺言然人必有所許殺染戮者。所以伏遠而來。近今既為人雖織不為已用。故有布不得而衣。言此者欲桓公故雖有聖人惡用之。服者寡也

立威以服諸侯也。聖人亦何能用之。堯為匹夫不能服三家。即其事也。能摩故道新道。定國家。然後化時乎。摩謂新其事也。故道謂先王之典刑。新道謂度時而制法言能摩故道以

成新道定國安家。國貧而鄙富。宜美於朝市國。言

然後可以化時也。國富而鄙貧。必苞苴財貨好遺朝以市權利也

莫盡如市。國富財故富鄙輸貨故貧其取半反也

鄙人不虛市也者。勸者所以起本。善農者能多致市利

則自勸而不怠。善而末事起不侈。本事不得立。侈謂

故能起本也。事不給故本事不得立。選賢舉能不可得。惡得伐

不服用。欲伐不損用。百夫無長不可臨也。若無賢

之長無千乘有道不可修也。雖千乘之國有道以

也。夫紂在上惡得伐不得。紂在上位萬人讎之。鬼神怒之。雖其旅若

管子 卷之三 吳初刻

林莫不倒于自伐故鈞則戰守則攻言伐紂者力無有伐而不得者也鈞則戰守則攻言伐紂者力固而攻之百蓋無築千聚無社謂之陋一舉而取天下有一事之時也言紂人苟且雖有子聚之夫政之陋也故武王一舉取天下萬諸侯鈞萬民無聽雖使萬諸侯鈞引於人上位不能為功更制其能王乎居上位不獨立其功不更共緣故修法以政治道則約殺子吾君故取夷吾謂替子君之能緣順故常修禮法制為政不違於道若此者可共謀要殺君子之不當立者吾君所以取夷吾為替者為有此公曰何若問何以獨對曰以同以其德智道也

其日久臨可立而待鬼神不明

謂君子不當立者雖久臨其位危

可立而待其享祭鬼神之禮又不能明也囊橐之食無報明厚德也此論

桓公之隱雖以囊橐之食遺沈浮示輕財也其散

人不求其報所以明厚德也沈浮示輕財也不得其報先立象而

曰沈得報曰浮或曰祭川曰沈浮也先立象而

定期則民從之先立法象與人定期故為禱謂先

神祈朝縷綿明輕財而重名縷綿以賞賜所明者輕

財而重名者也公曰同臨所謂同者其以先後智渝者也所謂臣德同君者能先後於君其遇危難則鈞同

智謀變而通之詩所謂予曰有先後者也財爭依則說假令財與人鈞同人十則從服若財

財而重名者也公曰同臨所謂同者其以先後智渝者也所謂臣德同君者能先後於君其遇危難則鈞同

多彼則服。萬則化。成功而不能識。若財萬倍多彼而從之。如意故可以成功。而民期。然後成形。而更名則臨矣。言人心期以爲主。相與樂推。然後成形。請問爲邊若何。問所以防。對曰。夫邊日變。不可以常知。觀也。邊者兩國交爭。寇敵同鄰。日有變。民未始變而也。當應機而動。故不可以常智。亂觀。民未始變而時也更益其亂。故青問諸邊而參其亂。任之以事。日是其爲自亂。未變者應機未發。且當循常而伺。因其謀。後以事任之。因其所謀而用之。此已上公辭也。方百里之地。樹表相望者。丈夫走禍。婦人備

食。謂百里之國。自國都至邊境。每於高險之處。樹立其表。使遞相望。其有寇賊之禍。丈夫則走而奔命。婦人則備。內外相備。以給外故。曰相備也。食以給之也。春秋一日敗曰千金。稱本而動。春秋種穫尤爲農。但經一日敗。費千金。故爲。候人不可重也。唯交於上能必於邊之辭。候人謂謂候之來入國者。候人可使動之。唯有能與上交。必定邊。行人可。不有私。境之辭至國不易者。其可重也。行人可。不有私。不有私。所以爲內因也。行人使人也。若何而可。唯能爲國內。使能者有主矣。而內事。使人出境。必有欲成內。萬世之國。必有萬世之實。無萬世之實。不國之事。萬世之國。必有萬世之實。能成萬世之國。

也必因天地之道。天地之道順無使其內。使其外。

應內而外使其小。毋使其大。弃其國寶。應小而失

大臣國之寶也今非理使其大。賢一與而聖稱其

寶。使其小。可以為道。謂使其大臣當尊之一與其

成能立聖人之能則專。專則佚。使得其能於事必

功謂稱其寶矣能則專。專則佚。專專則功成故佚

也。椽能踰。則椽於踰。椽猶梯也。謂鑿椽以為梯。凡

若不因梯直欲踰之則不能踰矣。然則踰因梯而

踰矣。此喻成功必有良臣賢佐。然後事遂而名立

也。能宮則不守而不散。宮謂防禦之國。四國也能

若無官直欲守眾能伯。不然將見對。伯長也。謂材

之其眾必散也眾能伯。不然將見對。能之士眾必

能為之長。若不能長之。豪傑之人。君子者。勉於紕

人者也。君子者德民之稱。故但非見紕者也。故輕

者輕。重者重。前後不慈。輕謂臣人重謂君也。凡君

重重能制輕。然後慈惠之心。油然而生矣。今輕自在

輕重自在。或在重或前或後。不相交接。否之謂也。何慈

乎有凡輕者。操實也。臣須君食。故以輕則可使。而

操實則重不可起。輕。重無實則輕重有齊。重以為

國。財。以。為。國。輕。以為。死。可以。致。使。輕。毋。全。祿。貧。國。而

用。不足。人。散。故。國。逾。貧。而。用。逾。不。足。也。毋。全。賞。好

德。惡。亾。使。常。雖。曰。好。德。全。賞。而。不。與。雖。曰。惡。亾。請

問先合於天下而無私怨。謂與天下合同人皆犯

強而無私害。雖犯於強乃以公義故無私怨也為之若何。

對曰。國雖強。令必忠以義。令忠以義雖強必德之也國雖弱。令

必敬以哀。令敬以哀雖弱必免也強弱不犯。則人欲聽矣。雖犯

輕弱則人違之先人而自後而無以為仁也。先人自後大

之為加功於人而勿得。施功而不求於報也所索者遠矣。索

而價民者當遠之也所爭者外矣。交爭無禮者當遣之外也明無私交。則

無內怨。私交則不公而偏故內怨起之與大則勝。能親與大國故得勝私交

眾。則怨殺夷吾也。使君私交者夷吾之由故恐眾怨而殺之如以予人

財者。不如無奪時。如以予人食者。不如毋奪其事。

不奪其事則各安其業食無不足也此謂無外內之患事故也。則食

外內之患忘也君臣之際也。君臣非有骨肉之親禮義者

人君之神也。禮義在則君尊臣卑且君臣之屬也

以義相屬親戚之愛性也。相親相愛性也使君親之察同索屬

故也。索求也君親之於臣子同求其愛敬矣使人

君不安者屬際也。使君不安其位者則臣但不可

不謹也。臣無愛敬或化為仇敵故不可不謹之也賢不可威。威賢則邦

能不可留。材能當引用之不杜事之於前易也水

可留之於彼身

鼎之汨也。姦凶之事先其未然而杜塞之則甚易。猶水之在鼎以烹之食事亦不擾也。

人聚之壤地之美也。由是地美故人聚之也。人死之若江湖

之大也。人所以為君致死者則君量。若湖水之大無不容納故也。求珠貝者不

令也。君之於人有所簡擇若求珠。貝之為也人必去而不令之。逐神而遠熱交

解者不處。兄遺利。君之於人也使敬之若逐神長。若遠熱其逐神者交解祭祀

不敢留處其遠熱也。雖有兄弟之親亦遺。利而去君之尊嚴莫與大誰敢窺覷之哉。夫事左

謂人君行中國之人觀危國過君而弋其能者。豈

不幾於危社主哉。中國謂得禮義之中國也。弋取。也中國之人見危國過君不能

用賢道為已用如此則危也。利不可法故民流神不可

過君之社主近於危也。

无古无今

而

法故事之。神亦不得其法不知神之所在故。天地。畏敬事之所謂陰陽不測之者也。

不可留。故動化。故從新。天施地化。日夜不息。故能。生成不已。以天地變不可

留停故動化其故以就其新。然亦循。故之四時周而復始無所易之也。是故得天者

高而不崩。謂得天變化日新之理。故能。常保其尊高而不崩。壞者也。得人者卑

而不可勝。得人則眾歸之。是故聖人重之。謂重人。故雖卑不可勝。

君重之。故至貞生。至信至。貞正也。謂正心生。則至信生而應之。

也。言往至絞生。絞謂急言私已。今空以言往而。無其實則至絞已言生而應。至

自有道。正生則信。至言往則絞。來皆。有因而然。故曰至自有道。不務以文勝

情。以文勝情。情彌虛也。不務以多勝少。少是能正眾。非不動。故多不能勝之。

楯

則望有磨。君子儼然不動旬身行。行必令均平正

直法制度量。王者典器也。常器也執故義道。畏變

也。君人執守故義以尊於道者天地若夫神之動

化變者也。天地之極也。若能祀神而動化變流弊

能與化起而王用則不可以道山也。若能隨神化

下其所運用則不可以常道仁者善用。智者善用。

非其人則與神往矣。非其人尚能用之則明無不

神往。衣食之於人也。不可以一日違也。一日違衣

來也親戚可以時大也。謂時大聚會之是故聖

幾乎不全也。

人萬民艱處而立焉。人者難靜而易擾故聖人處

也。人歿則易云。歿者無所為不憂生則難合也。生

有利欲之心合而無故一為賞。再為常。三為固然。

防或生姦謀故難合謂一時行其賜人則欣賴以為賞。頻再為之則人

以為常。謂至此時必當有賞。頻三為之則以為理

固當然無。其小行之則俗也。若小行其賞則人習

也。久之則禮義。久而一行厚賞則人荷德故無使

下當上必行之。無使下人每至時承然後移商人

於國。非用人也。下既不希上賞則專意於不擇鄉

而處。不擇君而使。商人常隨利往來故出則從利。

入則不守。商人出國唯從利焉其入國遇寇國之

山林也。則而利之。商人雖不為國用亦有利於國

容受而取。市塵之所及。二依其本。市則眾聚喧囂

其利也。工商二族依之以為故。上侈而下靡。得商賈之利

而君臣相上下。得商工之用故依相親則君臣之

財不私藏。相親則情公然則貪動積而得食矣。棘

者所為擁塞也。農人貪商賈而動者則多。徙邑移

市亦為數一。此其有田邑之人今移於市問曰多賢

可云。問多賢之辨曰魚鼈之不食暉者不出其淵。

樹木之勝霜雪者不聽於天。霜雪不能殺是士能

自治者不從聖人。能自理者則有餘不豈云哉。

夷吾之聞之也。不欲強能。材

不服智而不牧。士之材智上不若

旬虛期於月津。若出於一明。然則可以虛矣。月日

故阨其道而薄其所予。則

士云矣。士之道藝則能阨而服之至人所與則不

擇人而予之。謂之好人。不擇人而取之。謂之好利。

遇人則與無所簡擇可審此兩者以為處行則云
謂多所愛所愛多不當與用此以為處身之行則其理可云矣不方之
矣。兩者謂不擇取與不擇而取寧不擇而不方之
政不可以為國。謂邪也。政曲靜之言。不可以為道。
靜謀也。節時於政與時往矣。凡為節度當合於時不
動以為道齊以為行。守正不動以為道齊。避世之
道不可以進取。苟避世則晦明藏用若陽者進謀。
幾者應感。顯明其事者欲進而為謀。再殺則齊。殺
尚有參差必再殺然後可齊。文然後運可請也。既
王再駕伐崇武王再伐紂也。然後運可請也。齊
則天下服故請問歷數之運將陟帝位也。陽者進謀已下公問之辭也。對曰。夫運謀

者。天地之虛滿也。合離也。

言歷運之謀崇替相因若天地之有滿虛合離

乃理之不可已者也

春秋冬夏之勝也。

若無春秋

則不能相勝而成歲有道之伐無道亦猶是也

然有知強弱之所尤。然後

應諸侯取交。

尤殊絕也。謂應運而王者必有智而強殊絕於眾。然後應諸侯可以取天

下之

故知安危國之所存。以時事天。以天事神。以

神禮

以神事鬼。

謂依時而享鬼也

故國無罪而君壽而民

不殺。智運謀而雜橐刃焉。

雖用智運謀亦須威以成之。故曰雜橐刃也。

其滿為感。

感則物應

其虛為亾。

亾則物散

滿虛之

合。有時而為實。

實也

時而為動。

虛時為動散也

地陽時

雜一作離

貸。地在陽時假貸萬物精氣以長養也。其冬厚則夏熱。其陽厚則陰

寒。厚謂過於寒熱冬有極寒夏有極熱夏有極熱冬有極寒是故。王者謹於日

至。謂冬夏至也。當知二至之寒熱也。故知虛滿之所在以為政令。

知其寒熱之虛為時令以順之。已殺生其合而未散。可以決事。時

時既有肅殺其萌芽內發欲生也。然其時方寒合而未有時可以決斷罰罪之事也。將合可

以禹其隨行以為兵。禹謂事端初見也。謂夏未初

見其禹隨此時而分其多少以為曲政。兵之所由行可以為兵威也。

請問形有時而變乎。謂歲年多吉凶之變可知。對曰。

陰陽之分定則甘苦之草生也。陰陽之分定於吉則有甘草生薺是

也定於凶則苦。從其宜則酸醎和焉。謂從四時之宜以酸醎之

味和而食焉。若春多酸冬多醎是也。而形色定焉以為聲樂。酸色青醎色黑

青聲角黑聲羽言定色而生聲。夫陰陽進退滿虛凶時其散合可

以視歲。唯聖人不為歲。言陰陽滿虛散合可視知歲之豐荒也。能知

滿虛。奪餘滿。補不足。聖人善識滿虛之所在故奪有餘者補於不足。以通

政事。以贍民常。或滿與虛萬人均平故能通政事贍足於人使修常道。地之

變氣。應其所出。謂地見災變之氣應其出之處設法以禳之。水之變氣

應之以精。受之以豫。水見災變之氣則當應之以精誠其祥不弭當受之者須

預有所防。天之變氣。應之以正。天見災變之氣唯守正以應之也。

備之也。

且夫天地精氣有五。不必為沮。謂五行之時也。其
為沮也。其亟而反其重。咳動毀之進退。即此數之難

得者也。其為沮敗也。或纔有形而違反者。或遲重
或乍進乍退者。凡此皆災此形之時變也。謂歲年

敗之數難得而知之者。也。沮平氣之陽。若如辭靜。言欲沮敗平和之陽氣

也。者。靜。餘氣之潛然而動。愛氣之潛然而哀。胡得而

治動。災之餘氣潛然發動。愛於之氣已潛然而哀

則氣候之動難知者也。故曰胡得而治動自

沮平已下。辭對曰。得之衰時。位而觀之。得其沮氣衰

公問之。位而觀。怡美。然後有輝。怡深思貌。謂深得其美。理

察之。以待。故有滿虛哀樂之氣也。當察災而德禳或滿

脩之心。其殺以相待。既知災氣之所召。則修德於

以待。故書之帝八。神農不與存。為其無位。不能相用。問

運之合滿安臧。易之所序五帝。謂伏羲神農黃帝

八帝之中。神農所存事迹。獨少。則以不為位。以觀

災處氣。又不問公問自今之後。運之合滿。何所藏

隱可得乎。二十歲而可廣。十二歲而聶廣。百歲傷神。

管氏對曰。從今之後。二十歲天下安寧。德義可廣

又十二歲。代將亂。而攝其廣。又百歲之後。天下分

崩。鬼神之。周鄭之禮移矣。禮移則則周律之廢矣。

周之法。則中國之草木。有移於不通之野者。時既

則壞矣。則中國之草木。有移於不通之野者。戰爭

廢於農事稼穡之地荆棘生焉故草之屬移變於不通之野然則人君聲服變

矣聲謂樂聲眾亂則聲服俱變則臣有依駟之祿依稱也代哀則臣富故臣

多養駟馬及其婦人為政鐵之重反旅金君勿則受祿又以稱之

政鐵者所以為兵器當重之謂下流卑而聲好下

曲食好鹹苦謂聲之下而悲者食多鹹苦之味者婦人之所好則人君日

退亟既使婦人為政則百度昏人君之退衰也豈不亟急哉則谿陵山谷之

神之祭更應國之稱號亦更矣更改也國衰則神之祀改其所應祭

國之稱號亦更矣市朝既變後聖既作故改其國號視之亦變旌麾之屬目

矣變矣觀之風氣古之祭有時而星或祭星以祈風氣之和者也有

時而星熿熿星之明或有祭明星者有時而樞樞熱甚也謂有

時而胸胸遠也或遠而為來鼠應廣之實陰陽之

數也鼠憂也凡此皆君之憂人故廣為祈福祥而祭之調陰陽為物也華若落之

名祭之號也言祭時為物作美號若花落之蒞物益其光輝是故天子之

為國圖具其樹物也

管子卷第十二

管子卷第十二

管子卷第十二終

