

管子卷第九

霸形第三

霸言第三

房玄齡註

問第二十四

謀父第二十五

劉績補註

霸形第二十二

陳霸言之形容

五



桓公在位管仲隰朋見立有間有二鴻飛而過之桓公嘆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而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鄉寡人之有仲

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

以自度得至管子對曰君若將欲霸王舉大事乎則

必從其事矣桓公變躬迂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

公輕其稅歛則人不後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擅專自發此

先君而後行所謂於是令百官有司削方墨筆方謂

也凡此欲書也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下令百石孤幼不刑澤

梁時縱故不禁閑譏而不征市書而不賦書謂錄其

按書乃近者示之以忠信遠者示者以禮義行此數

年而民歸之如流水

此其後宋代杞狄伐邢衛桓公不救裸體紉背稱疾

總 猶摩也 自摩其 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諾於是令之縣鍾

磬之棨嚴飾文陳歌舞竿瑟之樂日殺數十牛者數

旬群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

取杞狄夷拔邢衛矣桓公起行筍簾之間管子從至

大鍾之西桓公南面而左管仲北鄉對之大鍾鳴桓

公視管子曰樂夫仲父管子對曰此臣之所聞也非

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游鍾磬之間而無四面

兵革之憂今君之事言出於口脫也令不得行於天下在

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併歌舞之樂

併除 宮中虛無人不令人桓公曰寡人已伐鍾磬之

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

是故 臣聞之諸侯爭於疆者勿與分於疆若救三國

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令封杞車百乘卒

千人以夷儀封邢車五百乘卒五千人以楚丘封衛

桓公曰寡人已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偶居室如鳥鼠窟穴要宋

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

東山之西水不得東流水深城堦

堦敗牆也

四百里而後可田也楚欲吞宋鄭而畏齊曰思人衆

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

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

拂於道拂遠也若不振善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宋者不

得復築也屋之燒者不得復葺也令人有文雖雄居

室如鳥鼠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是欲以文克齊以實

齊而齊自服故而以武取宋鄭也楚取宋鄭而不止

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令曰無攻楚言與王遇冬會

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

上曰毋貲粟毋曲隄無擅廢適子毋置妻以為妻以

為妻因以鄭城與宋水為請於水楚人不許遂退七

十里而舍使軍人城鄭之地立百代城焉取其雖百代而無敢

也。者曰自此而北至於河者鄭自城之而楚不敢墮也。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汶水望汶山。績按汶音岷岷江水所從出南致楚越之君而西伐秦北伐狄東存晉公於南伐秦而遂存晉於晉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脩鐘磬而復樂管子曰此臣之所謂樂也。

霸言第二十三

謂此言足

內言六

霸王之形象天則也。大明化人易代。謂美教化

創制天下與之列諸侯各得其宜賓屬四海賓禮

以恩時匡天下時一會大國小之曲國正之強國弱

之輕國重之亂國并之并乱所以暴王殘之僂其罪

卑其列維其民然後王之其王之於國則戮其首罪卑其爵

列維持夫豐國之謂霸但豐其國兼正之國之謂王

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見之明群物之附不

不夫爭天下者以威易危暴王之常也若以兵威易

霸王之常也非君人者有道有道也霸王者有時必遇

然後國脩而鄰國無道霸王之資也我脩而彼暴可

霸王國之存也鄰國有焉雖存而國小弱必事鄰

國之亡也鄰國有焉因其亡鄰國有事鄰國得焉鄰

有征伐之事因而敗鄰國有事鄰國亡乎或有征伐

而多獲遂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明夫先王所以王者資

鄰國之不當舉也奉事皆當則我舉而不當此鄰國

敵之所以得意也不當則以資

夫欲用天下之權者必先布德諸侯諸侯懷德而歸

乎是故先王有所取有所與所謂與者取

所信所謂及護之也然後能用天下之權妙於前四事

推夫兵幸於權權幸於地兵幸在於有權權從

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天下

之賢而王之均分以鈞天下之衆而臣之既王有地

用此以引天下之衆故貴為天子富有天下而後不

謂貪者其大計存也得地均分可以臣彼地自利以

俱連

天下之財利天下之人以明威之振利天下之人

我無所滅削更可以明威權合天下之權

振征伐人者合天下之以遂德之行結諸侯之親合

下之權皆令在已權提則德遂德遂則親成也績

親也以姦倭之罪刑天下之心所謂德一曰天下之

威以廣明王之伐因天下所欲止而止廣攻逆亂之國

賞有功之勞封聖賢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

之會也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

者明聖也明聖則不是故先王之所師者神聖也其

所賞者明聖也賞謂樂夫一言而壽用其言國不聽

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

不然輕與人政而與重人馬輕予人軍而重予人玉

重官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



壘也謂獨斷可以自營而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

畏明也聖人之憎惡也內愚人之憎惡也外

在頭方懼故曰憎外也聖人將動必知愚人至危易

辭慢易之辭然後湯武之師起也績按至人將動

先知其安危若愚人則至危聖人能輔時不能違時

至人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起絕而又聖

破大而制利大本而小標標末也本大而末

攻遠所全之地近故能攻遠而有歸以大牽小以強

使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

夫明王為天下正理也修正理而動故能按強助弱

也按抑圍暴止貪存亡定危繼絕世此天下之所載也

德義如此故為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繼

止能成天材振四海王之佐也千乘之國得其守諸

下之功也

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

皆從霸已獨令國非其國也鄰國皆險已獨易易平

者之令無守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賊國故國小而政大者

國益大大政開國大而大而不為者復小損故復小

強而不復者故曰弱強而不理則網衆而不理者復

寡衆而不理則貴而無禮者復賤貴而無禮則位奪

重而凌節者復重而凌節者復也富而驕者復貧

富而驕歸則財財觀者觀君君為觀君者觀將將

本觀備者觀野野有障塞其君如明而非明也外明

也暗其將如賢而非賢也外賢而其人如耕者而非耕

也雖耕而三守三守既失國非其國也失謂是非

地大而謂土滿而人衆而不理命曰

人滿謂人多兵威而不止命曰武滿所謂亢之為言

也退三滿之時視先後之稱知禍福之門強國衆先舉

者危後舉者利強者固衆先奉必為強國少先舉者王

滿字接世華  
三行而不

後舉者止戰國衆后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不讓

賢不尚為擇象非為矣無優劣齒是貪大物也

大物謂大室之什有此數者是定是以王之形大也

貪大位之制而無得位之實也不可以夫先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其理之心以平易平易而

故可立政出令用人道政順合施爵祿用地道地道

無舉大喜用天心心心應天時然後是故先王之伐也

伐之不逆順伐險不伐易伐過不伐不及伐其太四

封之內以正使之以正使之則人無怨諸侯之會以禮致之以

致之則不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師伐之此其

武服而舍之文也既服舍之綴之文武其滿德也唯

教武功可以滿其德

夫輕重強弱之形諸侯則合強孤則弱驥之材而百

馬伐之驥必罷矣強最一伐而天下共之國必弱矣

強國得之也以小其失之也以恃強小國得之也以

制節制節謂事大國受其法令其失之也以離強離

管子卷之九

若以十接...

則乖節者夫國小大有謀強弱有形服近而強遠謂

兵威遠國故王國之形也合小以攻大敵國之形也

以負海攻負海謂以夷夷攻夷夷負海中國之形也折

節事強以避罪小國之形也自古以而不止國非其

國也三滿不止地大而不耕非其地也地太不耕鄉

貴而不臣非其鄉也鄉貴不臣化為人衆而不親非

其人也亡之者不親也夫無土而欲富者憂無土欲富

故無德而欲王危者無德而王九欲施薄而求厚者

孤施薄求人厚夫必不意故夫孤而都大者執此二者常有

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

家而兩父一家兩父一家不可理也凡此兩雄必夫

令不高不行不搏不聽搏聚也君命不堯舜人君非

生而理也化之理桀紂之人非生而乱也致之故理亂

在上也夫霸王之所始也以人為本本理則國固則

亂之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

形勝之故王之有以此五勝夫善用國者因其大國之重

以其勢小之因強國之權以勢國之弱因重國之形

以其勢輕之凡大強重者皆國之盈盛者也然盛者有時而息故因其衰息之

勢大者小之強弱強國衆合強以攻弱以圖霸謂時強國

衆多吾國雖強國少合小以攻大以圖王謂時強國

合衆聚小以攻強大之國強國衆而言王勢者愚人

之智也非言王強國少而施非施

時天神聖視天下之形知今未嘗有能先作

難遠時易形以立功名者無有事也常先作難

遠時易形無不敗者也

夫歆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吾衆寡可

做此餘料食以攻食料備以攻備以衆攻衆衆存不攻

靜安第... 葉谷

彼衆存則我不以食攻食食存不攻以備攻備備存

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之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

霸王不在成曲在於全夫舉國而失危刑過而權倒

刑罰過理則謀易而禍反謀事易數禍必反來計得而強信功

得而名從權重而令行固其數也數理夫爭強之國

必先爭謀爭刑爭權先此三爭強令人主一喜一怒者

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

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強國

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形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權

動所惡而實寡歸者強其威權能動移所惡而德義

而已不能擅破一國強在後世者王今能專破一國

後世如此擅破一國強在鄰國者亡常守其強傳之

而得之如此此者亡也

問第二十四

謂為國所當察問也

內言七

凡立朝廷問有本紀

有根本細紀

爵授有德則大臣

與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

有能然後得事

審刑當罪則人不易訟

易猶交也

故人上功也無亂社稷宗則人有所宗

社稷宗廟各得其

毋遺老忘親則大臣不怨

大臣非因老則君親

舉知

人急則衆不亂行此道也

急謂困難也幸困難之事

國有常經人知終始此霸王之術也

國有常經則人

術也

然後問事事先大功

先問大功則勞臣悅

政自小事

先小從

問死事之孤其未有田宅者有乎

未有則給

微而至於

問少壯而未勝甲兵者幾何人

知其數

孤謂死王事準問死事之寡其餼廩何如

寡謂其妻餼廩言給其

屬也問國之有功大者何官之吏也

問何官之吏欲

州之大夫也何里之士也

問州里欲知其

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

罪既論定國有常科當奉

今乃又由其事

問五官有度制官都其有常斷今事

將如之何

之蓄也何待

官都謂總揖諸司者也五官既各有制度官都復自有常斷今稽其事而不行

將何問獨夫寡婦孤寡病者幾何人也

知其人數當有所廩餼

問國之棄人何族之子弟也

棄人為有過不齒按之四裔者也問之其族歎

有所問鄉之良家其所牧養者幾何人矣

良家謂善營生以致

收也問鄉之良家其所牧養者幾何人矣

富者牧養謂其人不能自存良家全活

債而食者幾何家

債而食謂從富者出息以供其家數歎有所矜免也問理

園圃而食者幾何家問鄉之貧人何族起別也

知從何族

而別或從公族問宗子之收昆弟者以貧從昆弟者

幾何家

以貧而從昆弟以求養者餘子仕而有田者

今入幾何人其稅者子弟以孝聞者幾何人

出離謂父母士之有田而不使者幾何人吏惡何事

不使謂不臣其吏不士之有田而不耕者幾何人身

何事既不耕此人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於外

者幾何人貧士之受貴於大夫者幾何人貧士無資而被大夫

官賤行書身士以家臣自代者幾何人其人

官承吏之無田餼而徒理

事者幾何人承吏謂揖官無群臣有位事官大夫者



幾何人乃群臣自有位事外人來游在丈夫之家者幾

何人謂外人也鄉子弟力田為人率者幾何人既自

又能國子弟之無上事衣食無節率子弟不田弋獵

者幾何人既無上事乃率子弟男女不整齊亂鄉子

弟者有乎謂不以禮交者問人之貨粟米有別券者幾何家

別券謂念氣也問國之伏利其可應人之急者幾何所也伏利

謂貨利隱蔽不見若銅人之所害於鄉里者何物也

○銀山之及溝瀆可決而也人之為害者何物也問士之田宅身在陳列者幾何

人餘子之勝甲兵有行伍之幾何人問男女有

能利備者幾何人能利備器之用慶女操工事者幾何人操

綺綉之事謂屬也冗國所開口而食者幾何人言其不農

仰問一民有幾人之食也問兵車之計幾何乘也牽

家馬輓家車者幾何乘率家馬言真有馬輓家車慶

士脩行足以教人何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之巧出足以利

軍伍慶可以脩城郭補守備者幾何人其人既有技

利軍居慶則可城粟軍糧其可以行幾何年也行由

城粟謂守城之粟軍糧謂出吏之急難可使者幾何

軍之糧二者可經幾年經也

人大夫疏器疏飾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張

者衣夾鈇夾謂在腋也鈇鈇也鈇弦之造鈇弦所戈戟之

緊緊謂其堅強者其厲何若其厲何若其宜脩而不脩者故

何視視比也其器物宜何比而造脩之官出器慶器之具

宜起而未起者何待出器謂可出用之器慶器謂貯

月可起用鄉師車輜造脩之具其繕何若輜謂車之

以重工尹伐材用毋於三時群材乃植而造器定冬

完良備用足工尹工官之長三時謂春夏秋此時木

冬人有餘兵詭陳之行以慎國常且詭而陳之以為

行伍當慎而所命時簡稽帥馬牛之肥膾其老而死

者皆舉之軍之統帥常時簡選稽考之以知其能不

卒之以知其數也其就山藪林澤食薦者幾何薦草之出入

死生之會幾何會謂合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

守備之伍器物不失其具淫雨而各有處藏雨必致

腐敗故當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

數相道先後曰予曰有先後

夫兵事者危物也不時而勝不義而得未為福也必合

於時義然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其選人者問以何事問執官

都者其位事幾何年矣執官都之或者問其官位及

所辟草萊有益於家邑者幾何矣所封表以益之生

利也何物也謂其事業景可以益人者遂所築城郭

脩墻閉絕通道阨闕深防溝以益人之地守者何所

也墻閉謂築墻有所遮閉雖通路而為妨礙者絕塞

功費故曰所捕盜賊除人害者幾何矣

制地君曰理國之道地德為首言故言曰法地以為

政故曰地君臣之禮地有高下君父子之親高地下

上承父子覆育萬人百貴出於地官府之蒞

強兵保國城郭之險外應四極四極謂國之四鄙也

無所具取之地凡此皆因地而成而市者天地之材

具也於市求而得之故曰天地之材而海而萬人之所和

而利也和謂交易而得利正是道也言市正合民荒

無苛人盡地之職一保其國欲理荒人無得苛雷但

而保各主異位毋使纒入亂普而德營九軍之親君自

以下其位既異當各主之無使繞人謂也關者諸侯之取

交門謂也而外財之門戶也財也萬人之道行

也謂也明道以重告之當明道路之令征於關者

勿征於市征於關謂征於市者勿征於關征於市謂

車勿索素虛車益徒負勿入徒負貨既寡故以來遠

人謂也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事既謹而從令

視其名視其色既知其名之真偽者是其事稱其德既知其德

又須是正其事既知其色又觀其外則無

欺於權人以困窮德人無利以

士非對面不國則不惑行之職也國無此掌行者之不

職問於邊吏曰小利害信小好傷義邊信傷德失信人

故也厚和構四國以順貌德敦厚而和可以構結四

故也厚和構四國以順貌德敦厚而和可以構結四

行又令守法之官日度必明夫經常明其制度無得

經失於常日度必明夫經常明其制度無得

謀失第二十五

管子卷第九

燭  
反而

初四日早刻再校

管子卷第十

唐司空房

玄齡注

戒第二六

地圖第二七

參患第六

房玄齡注

制分第十九

君臣第三十

劉績補註

戒第二十六

戒所以陳桓公

內言九

桓公將東游問於管仲曰我游猶軸轉斛

言我之游必有附濟

猶軸之轉載斛石。績按孟子昔者齊景公問於晏子曰吾欲觀於轉附朝儻遵海而南放于琅邪此必

轉朝附之候也但以此之南至琅邪司馬曰亦先王之

為景公景子未知孰是南行故司馬正令之為先王管

游已何謂也春游而南行故司馬正令之為先王管仲對曰先王之游也春出原農事之不本者謂之游

原察也農事不依秋出補人之不足者謂之夕秋為

本務當原察之尚有不不足者夫師行而糧食其民者謂之止師成無

費糧食如也此者必亡從樂而不反者謂之荒先王有游夕之業謂

於人無荒亡之行於身桓公退再拜命曰寶法也其

法可也也出言門廷千里

管仲復於桓公曰無翼而飛者聲也必應故曰無翼

而無根而固者情也同舟而濟胡越不患異心無方

而富者生也生全則方方輻湊生及則鴻毛不振故

也公亦固情謹聲以嚴尊生言當固物情謹声教嚴

禁以尊其生此謂道之榮道而光榮桓公退再拜請若

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

塗之畏者莫如口口樞機之發榮辱期而遠者莫如年

賜夫日間期願實寡故曰遠期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者管

仲對曰滋味動靜生之養也好惡喜怒哀樂生之變

聰明當物之德也非礼勿視听是故聖人齊滋味而

動靜所以養其御正六氣之變即好惡喜怒哀樂

動靜所以養其御正六氣之變即好惡喜怒哀樂

禁止聳色之淫

所以成其德

邪行止乎体違言不存口

無体

邪行止乎体靜然定生聖也

欲靜則生定如此者聖也

仁從中出義從

外作

仁自心生故曰外作

仁故不以天下為利義故

不以天下為名

若以天下為名則非仁義也

仁故不代王

不以道輔君而

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

何道德為重有南面聽天下而無驕色

神器儻來如

此而後可以為天下王所以謂德不動而疾

德必冥

疾動而

不相告而知

無為而不召

而至是德也

同聲相應同氣相求

故天不動四時云

下而萬物化

天常無為故曰不動然四時云下故萬物化云運動鬼也

績按云周旋也

君不動政令陳下而萬功成

君亦常無為故曰不動然政令陳列而下故萬

物成也 心不動使四肢耳目而萬物情

心亦常無為故曰不動然四肢

耳目自心使萬物莫不存也

績按一本作萬寡交

多親謂之知人

以其知人故能

寡交成功謂之知用

以其知用故能

聞一言以貫萬物謂之知道

以其知

事寡而功成

多言而不當不如其寡也

故曰狗不以善吠為良人

不以多言 博學而不自反 必有邪 博學而不反 脩於

為賢 必行 孝弟者仁之祖也 故為仁祖 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

交 澤其四經而誦學者是亡其身者也 四經謂詩書

孝弟忠信 空使四經流澤 徒為誦學者 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施

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

不得於天下 非皆二子之也 二子不能為別 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 人患飢而上重厥

焉 人患死而急刑焉 如此而又近色 而遠有德

踈賢 雖鴻鵠之有羽翼 濟大水之有邑也 其將若君

何 雖謹言空談 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 則人不患勞矣 人患飢則上薄斂而人不患

飢矣 人患死而上不刑焉 則人不患死矣 如此而近

有德而遠有邑 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來自御管仲

為左隰朋參乘朔月三日進二子於里官里官謂里尉也齊同

之法率矣必自里尉始故令里官再拜頓首曰孤之

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管仲隰朋再拜頓首曰孤也

知君之王也君能如此此非臣之言也君之教也

臣言必君用之然後於是管仲與桓公盟誓為令曰

老弱勿刑參宥而友弊老弱犯刑者無即刑之必三

三宥一曰不識二曰過悞三曰老耄關幾而不征市正而不布

而正之不必分錢山林梁澤以時禁發而不正也祭

魚然後入梁澤祭獸草封澤鹽者之歸之也譬若市

草封澤多草刈積成封可用煮成者也其處既多人

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為附至北伐山戎出冬

忿與戎菽布之天下山戎有冬忿戎菽今伐之取其

果三匡天子而九合諸侯

桓公外舍而不昇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子諸婦內官之

出乎蓋何宮人皆出從公怒曰孰謂我有行者宮人

不也曰賤妾聞之中婦諸子公召中婦諸子曰女言聞吾

有行也對曰妾人聞之君外舍而不彘饋非有內憂

必有外患今君外舍而不彘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此謂能知我謀也吾是以語女

吾欲致諸侯而不至為之奈何我欲諸侯之至而不至

中婦諸子曰自妾之身之不為人持接也身之在

深宮之中未嘗與人相持而接也未嘗得人之布與身者

更容不審邪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

審之事績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

合聖人之言也故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桓公

曰鮑叔之為人如何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雖然不

可以為政其為人也好善而惡惡已甚已九太也言

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

以德予人者謂之人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

事必則朋乎若皆知之則事鍾於已將不勝任且朋而敗朋能有所不知故可以移政

之為人也居處不惡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

人不知也夫仁也哉其朋乎握持也或有奉齊國之幣持与路旁之家五十

室真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

載故曰大仁公又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善所矍焉

懼而問鮑叔牙之為人也好直賓胥無之為人也能

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絕

絕之材無人能過其上今吾對曰鮑叔之為人也好

直而不能以國誣不能為國以賓胥無之為人也好

善而不能以國訕審戚之為人能事而有不能以足

息審戚善於農植貪於積孫在之為人也善言而不

能以足息其所陳言既見信用不能尚默凡此四子

也臣聞之消息盈虛與百姓訕信然後能以國勿已

者朋其可乎朋之為人也動必量力奉必量技言終

喟然而嘆曰天之生朋以為夷吾舌也其身死舌焉

得生哉言朋亦將隨已早亡不得久理齊政故管仲

曰夫江黃之國近於楚為臣死乎二國既近於楚必

而死乎君必歸楚而寄之以二國歸楚若寄託然則楚

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

亂自若續按臣管仲自謂也言江黃二國近利為利

此始之因也為已死後君必歸二國於楚使楚知服

已而不伐若不歸楚為齊私日楚必伐之盟不救固

不可若救則遠與師旅而亂矣穀糧日賈之盟管

仲曰心黃遠齊而近楚楚為利之因也若伐而不能

救則無以宗諸侯矣桓公不聽遂與之盟管仲死楚

代江滅黃桓公不能桓公曰諾管仲又言曰東郭有

狗嗷嗷旦暮歎齒我殺而不使也今夫易牙子之不  
能愛將安愛若必去之公曰諾東郭之狗喻易牙言  
抑謂以木連狗取聲為義即國家也言易牙終能亡  
國滅家此不啻使必湏去之也○續嗷魚作切狗欲

也管子又言曰北郭有狗唯唯且暮欲齧我狼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唯唯且暮欲齧我狼而不使也今夫衛公子開方去其太子而臣事君是所願也得於君者是将欲去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君必去之其意必得齊國然後稱所望也

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方五味不至於是乎復反易牙官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群吏而立公子無虧故公死七日不斂九月不葬孝公犇送宋襄公率諸侯以伐齊戰于獻大敗齊師殺公子無虧立孝公而還襄公立十三年桓公立十四年

地圖第二十七

短語一

凡兵主者必先審知地圖謂路形若轅而又轅曲維氏東

南有轅轅濫車之水其水深渺名山通谷經川謂常

陵陸丘阜之所在道是也首草林木蒲葦之所在首草謂其

覆有所道里之遠近城郭之大小名邑瘠邑困殖之地困謂其地境埆不可種必盡知之凡此者兵主所當知地形之

出入相錯者盡藏之藏謂包然後可以行軍襲邑舉

錯知先後不失利此地圖之常也人之衆寡士之精

粗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

知將能之謂參具明智能三者合謂之參具故將出令發士期有

日數矣宿定所征伐之國宿先也使群臣大吏父兄便

辟左右不能議成敗人主之任也事之成敗明主獨

不能議其臣論功勞行賞罰不敢蔽賢不敢蔽賢有私行

用貨財供給軍之求索言相室或用私財俱軍所求

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連什伍使其什

鉤連有徧知天下審御機數此兵主之事也所統屬

參患第二十八太強亦有患太弱亦有患必參

人主者猛毅則伐懦弱則殺猛毅者何也輕誅殺人

之謂猛教懦弱者何也重誅殺人之謂懦此皆有失

彼此凡輕誅者殺不辜而重誅者殺有罪故上殺不

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群臣朋黨才  
 能之人去亡則宜有外難能士去亡必構鄰群臣朋  
 黨則宜有內亂群臣朋黨則狗变为虎篡故曰猛毅  
 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  
 必虧矣无兵誅暴暴必內不以刑而欲禁邪則國必  
 亂矣無刑禁邪邪必故凡用之兵計三驚當一至

耀威示武能驚敵使懼如此三至當一軍師之三至

者三可當師之一至激司三至當一軍

用之三軍當一戰軍之三用可故一期之師十年之蓄

積殫師行一期能及戰之費戰之費累伐之功積

累伐之功今交刃接兵而攻城為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

城雖未攻先已自拔凡此者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謂謀

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者也

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亡致故兵不完利與無操者

同實甲不堅密與者同實伐謂無甲弩不可以及遠

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

人雖衆無兵甲短兵待遠矢與坐而待死者同實則與單人同也

至短兵不能應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壽用者將士皆和者其命以其士子人也

主不積務於兵者國子人也故一器成往大具

而天下無戰心夫一器則天下不戰也二器成

驚夫具而天下無守城敵之夫又具則天下不守

城而三器成游夫具而天下無聚衆三器謂一國之

之夫又具則天下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



愛尊爵爵有至人矣士則以尊道術知能不為愛官職有道術智能則以

有巧伎勇力不為愛重祿聰耳明目官職加之也

不為愛金財故伯夷叔齊非於死之日而後有名也

其前行多修也由前行多修武王非於甲子之朝而

後勝也其前政多善矣由前一政多修故甲子故小政

千里徧知之小征謂以築堵之墻十人之聚日五間之

與敵國皆當知之築堵之墻十人之聚日五間之

日五候之假令築一堵之墻或十人聚作主者猶大征

徧知天下大征謂以天下

間之散金財用聰明也夫動身當令主者日一

聽明度其不虞故善用兵者無溝壘而有耳目溝壘

戒苟聚則衆不用無事徒聚衆必不妄行則羣卒困

強進則銳士挫故凡用兵者攻堅則軼軼牢固之名

者堅則軼而乘瑕則神瑕謂虛脆也攻堅則瑕

者堅則以攻雖堅能令脆者故堅其堅者瑕其瑕者謂

卒攻堅弱屠牛坦朝九牛而刀可以莫鐵則刃

游間也故刃游理間故天道不行屈不足從用兵者不

游間也故刃游理間故天道不行屈不足從用兵者不

後則乘其瑕也  
以卒攻堅弱

反天道之不行必屈竭而不足  
績按從事為句舊任下非  
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

雖半可以倍  
擊彼之信  
故軍爭者不行於完城池  
行謂先規之也

其城也彼則知  
而備之也  
有道者不行於無君  
規彼無君亦恐

故莫知其將至也  
既不以先規以潛襲  
至而不可圍莫

知其將至也  
不可圍者必潛而遁故不  
去而不可止

績按言至不  
可圍去不可止  
敵人雖衆不能止  
去既不可止  
待績

按待即此為句  
又不知此為句  
治者所道富也而治未必富也

有所待而治其道  
當然未富也  
必知富之事然後能富  
富者能道

強也而富未必強也  
而未必為強也  
必知強之數然

後能強強者所以勝也而強未必勝也  
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國  
君在衆官之上

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  
君道不明則受令者疑

管子子長

推度不一則修義者惑民有疑惑貳務之心而上不

能匡則百姓之與聞

間謂礙不通也人心有疑君不能正故其所與為多礙而不通

也猶揭表而令之止也

揭牽也表為以木為標有所告示也既使牽於表又令止

之是不言也故以况人心之疑也

是故能象其道於國家加之於百

姓而足以飾官下化者明君也

象法也謂能本道而立法能上

及言於主下致力於民而足以修義從令者忠臣也

上惠其道下教其業上下相希

言相希准以為法也若

則邪者可知也

以參表謂立表所以參驗曲直

吏審夫任事

吏審夫謂檢束百姓之官

教在百姓論在不撓

論其罪毋不撓法

賞在信誠體之以君臣其誠也以守戰

既賞信罰必君

臣合休莫不致誠故入可以守城出可以野戰也

如此則人審夫之事究矣

吏審夫盡有誓程事律

誓限也程准也事律謂每事據律而行也論法辟

衡權外斛文劾不以私論而以事為正

辟刑也文劾謂法刑已下當從事以為正

如此則吏審夫之事

如此則吏審夫之事

究矣人審夫成教吏審夫成律之後則雖有敦慤忠

信者不得善也

人審夫之教既成則人皆而戲豫怠

傲者不得敗也

吏審夫之律既成人皆懼法不敢為非雖有豫怠不得為敗也

教律既成善惡不能損益如此則人君之事究矣是故為人君者

因其業謂因人畜也乘其事謂乘吏畜也而稽之以度又

國之法度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僂

死之刑而民不疾過自應罰故疾怒殺生不遠而民莫遺

其親者或賞而後之或罰而生之皆不違其理則人

也此唯上有明法而下有常事也

天有常象天有常象地有常形山澤通氣人有常禮

尊君父卑臣子其義不易一設而不更此謂三常象而一之人君

之道也人君無官象級象分而職之各有人臣之事

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

更相序次君不失其威下不曠其產而莫相德也君以威

以產供上各有所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

而下尽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而外內別也民性因而

三族制也三族謂農商工也言因上下有體夫為人

君者應德於人者也君者以德為人臣者仰生於上

者也君而仰生為人上者量功而食之以足量其功之

以食之名為人臣者受任而處之以教受任必布政

有均地則國家豐矣以勞授祿則民不幸生

有勞者必得祿人則致死刑罰不顯則下無怨心名

正分明則民不惑於道刑名或不明則道也者上之

所以道民也是故道德出於君德從制令傳於相令

傳事業程於官官各以其事百姓之力也胥令而動

者也胥視也視令而是故君人也者無愛如其力君以言制下無言則下

臣人也者無愛如其力臣則盡力事君故言下力上

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相畫之官守之官畫之

民役之官既畫之民則又有符節印玺與法策籍

以相揆也符節印玺所以示其信也典法策籍所以

相揆也此明公道而滅姦偽之術也論材量能謀德

管子卷之三

而舉之謀知其德然上之道也專意一心守職而不

勞不以為事下之事為人君者下及官中之事則有

司不任臣或故有司不任也為人臣者上共專於

上則人主失威臣常上供從君之命令乃專上之權

其專是故有道之君正其德以蒞民而不言制能聰

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是故

知善人君也知善則謀慮深遠身善人役也身善則材

後也故為人君身善則不公矣君身善則智深故不公人

任故知善而不身善若身人君不公常惠於賞而不

悉於刑不公則不識理之正是國無法也治國無法

則民朋黨而下比飾巧以成其私君身善之弊法制

有常則民不散而上合竭情以納其忠君不身善之

益是以不言智能而順事治國患辭大臣之任也不

言於聰明而善人舉姦偽誅視聽者衆也言君不言

智能聰明以此乃臣下之取故是以為人者君坐為

物之原而官諸生之職者也謂授諸生之官而任之

臣之任也視听者衆也

也。績按諸生之戰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官不勝

任奔走而奉其敗事不可勝救也不勝則敗廣而國

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

求於民立身正是以下及上下之事謂之矯及尤預也矯

為上而矯悖也為下而勝逆國家有悖逆反忤之行

也迂背有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理別上下之分順理而不失謂

之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之所以為公者

不違公道更是行公道而託其私為寢父而不知姦心

也不違私道也

得積既久行私而不知則是姦心豈無積乎姦心之積也

其大者有侵偏殺上之禍其小者有比周内爭之乱

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

情假因也因女之能食主意婦人嬖寵假於男之知

以援外權婦人既得君之嬖變又因大臣之於是乎外

夫人而危太子故去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衆不敢踰軌

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朝有定度衡儀以

尊位主衡正也衣服繩纒盡有法度繩纒古則君體法

而立矣依体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

者衆共姦之姦以離教為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

父母下聽其上弟聽於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姦偽之人無所伏矣

從順而有獨逆者衆皆從正而此先王之所以一民有獨辟者必為順正者所發也。

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

父慶於長老此道法之所從來是治本也道法以是讓為主。

故歲一言者君也謂正歲之朝布政縣象。時省者謂正歲之朝布政縣象。時省者

相也月稽者官也務四支之力脩耕農之業以待人

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。

○續按此大夫比官中之事不言其外而相常具以

○其制相總要者相無常之官所以

官謀士謀所疑也。又當量實宜其有美

請之善者用之。所而示其明府之法瑞以

之請之也。○而示其明府之法瑞以

立三官之階要者百吏

之考之也。○立三官之階要者百吏

布憲入也。○立三官之階要者百吏

否瑞或也。是以上有餘日。上唯受要而官勝其任。各  
端字誤。其或也。能勝也。其敬唯此。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。故非在人。

而聖王明君善知而道之者也。

道充言也。至王善知。道理故言而相教也。

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。則下雖有奸偽之心。故不

敢殺也。

君不敢殺也。

夫道者虛設。

道無形而善應。其人

在

則通其人亡則塞者也。非茲是無以理人。非茲是無

以生財。

謂是道。

民治財育其福歸於上。是以知明之

重道法而輕其國也。

得道之真以理身。緒餘

故君一

國者其道君之也。

道可為君一國。

王天下者其道王之也。

道可王也。

大王天下小君一國。

其道臨之也。

其道足

下也。是以其所欲者能得諸民。故賢稱遂。所惡者能

除諸民。故賢材遂。所惡者能得諸民。故賢材遂。

所惡者能除諸民。故燕偽省如治之。金陶之於埴制

在工也。

廢置之由君若。金由之由工也。

是故將與之惠厚不能供。

欲與人雖有惠厚之意。不能供。績按此言留。

賞將殺嚴威不能振謂欲殺人以致其理然而嚴威銷縮不能振起也

留嚴威不能振或有聲無實或有實無聲惠厚不能供或有聲無實聲實有聞也

無聲實聞礙有善者不留其賞必善故民不私其利必善

利何如必善有過者不宿其罰必善故民不疾其威必善

威疾怨也必善其威罰之制無踰於民必善

作必善賞必善則人歸親於上矣必善如天雨然澤下尺必善

降必善苗上引必善九君恩下流人心上就也必善是以官人不

官事人不事獨立而無稽者人主之位也必善

自官殺人之事而不自事獨立與無過之地臣下先

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愚合而

聽之則聖合而聽之則得失相輔可不相濟雖有湯

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所同是以令出而不稽稽留

也刑設而不用無所犯法故先王善與民為一體以

姓心為心故言一體與民為一體則是以國守國以民守民也

一國同一意然則民便不為非矣雖有明

君百步之外聽而不耳有間之堵墻窺而不見也

自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何听而不聞何視而不見耳目不擁非明而何也信以繼信善以

傳善君善而臣傳之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能益若任

之以事夫任人以事者必擇其可賢人之臣其主也

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擇其

而畜下以此事上擇其可事而上下交期於正君有

臣有令敬求不則百姓男女皆與治焉君臣正則百

也

初四日校

管子卷第十終

管子卷第十一

唐司空房

玄齡

注

君臣第三十一

小稱第三十二

房

玄

齡

註

四稱第三十三

正言第三十四

劉

績補註

君臣下第三十一

短語五

古者未有君臣上下之別有夫婦妃匹之合獸處群

居以力相征

若野獸之處以群而居力強者征於弱也

於是智者詐愚強

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

智者即至王也

為民興利除害正民之德

正人邪

德而民師之

師智也

是故道術德行出於賢人

美人之道術德

行者其從義理兆形於民心則民反道矣道術既出故莫不從

義而順理之極則無姦僻之事始見於人心則無入不道矣。績按及復還也言民有所趨向則反道

名物處違是非之分則賞罰行矣善惡之物處其正

理之違則是非者自分矣是非既分故行賞罰以當其功過也。績按處名物為是違名物為非

上下設民生體而國都立矣上下既設人則生其貴賤之禮故國都立也

是故國之所以為國者民體以為國貴賤成禮方乃為國君之

所以為君者賞罰以為君無賞則君不足貴致賞則匱賞而

則致罰則虐則虐則無節財匱而令虐所以失其民也

是故明審居處之教而民可使從教居於勝守

固者也居處所治戰則勝守則固。績按言明不致賞罰但審教可使民居國則治以戰則勝以

守則固也夫賞重則上不給也賞重則使用多故不給也罰重則下不

信也令虐則人無所措手足故不信也

是故明君節食飲弔傷之禮飲食謂享燕高謂喪祭也而物屬之

者也禮行則物親也是故厲之以八政八政謂洪旌之以衣

表衣服所以富之以國裹裹謂財物而藏也貴之以王禁

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君至則天下至不道其道則不至也

夫水波而上盡其搖而復下其勢固然者也言水波湧而上

既其勢還復搖動歸下而止此自然之勢故得之  
喻人懷德而求畏威不去者也

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烈士

盡功能於上矣千里之內束布之罰束謂帛也布謂

或令出錢帛也○績按此即一畝之賦盡可知也賢

宅不種桑麻者有里布之類治斧鉞者不敢讓刑讓九拒也當其罪

軒冕者不敢讓賞賞當其功墳然若一父子若一家

之實義禮明也墳然順貌或刑賞之莫敢違逆若子

也夫下不戴其上臣不戴其君則賢人不來上下不

隱賢人不來則百姓不用百姓不用則天下故曰德

不用則天下不至無邦將何至哉故曰德

危君德見侵論侵則有功者危論義侵理則功過令

侵則官危行令侵則法不刑侵則百姓危刑侵則無辜

也危而明君者審禁淫侵者也上無淫侵之論則下無

真幸之心矣

為人君者倍道棄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亂至則虐騰至則北

騰謂變駕於君騰至則摧降故敗北四者有一至敗敵人謀之上之四

危則故施舍優猶以濟亂則百姓悅言施恩厚舍罪

非用法抗能濟亂也故百姓悅之也選賢具遂材而禮孝第則姦偽止言施恩厚舍罪

也要淫佚別男女則通亂隔要謂遮止之言能止淫

今能隔也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而不行此五者興德匡過存

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民有三務不布其民非其民

也則三務成矣民非其民則不可

以守戰此君人者二過也夫臣人者受君高爵重祿

治大官倍其官遺其車移君之色穆尤從其歡阿而

勝之阿曲也巧言令色委曲從君至於動也剛漸以

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衰也可坐

而待之是故有道之君者執本相執要大夫執法以

收其群臣群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



法固而昔者聖王本厚民生審知禍福之所生是故

慎小事微過非索辯以根之謂有違非必尋索分辦其得根而止之也

然則跡作姦邪偽詐之人不敢試也不敢為非以嘗

而止此禮正民之道也制禮者用此道以正人也

古者有二言墻有耳伏寇在側墻有耳者微謀外泄

之謂也伏寇在側者沉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逐行請謁謂所請既

從外資游說為姦慝者也沈疑之得民者前貴而後賤者為之驅

也所區後之人前得貴寵今忽淪賤然明之僻

不能意其食便僻者不能謹君以得意刑罰亟近之

既不能得君意大臣不能侵其勢君之勢比黨者誅

刑罰數也君明故比黨者誅之。績按言刑罰數加於近

不能侵其勢為人君者能遠諛諂廢比黨淫悖行食

之徒游行會無爵列於朝者此止詐拘姦厚國存身之

道也為人上者制群臣百姓通中央之人和中央之

之左右也左右是以中央之人臣主之參也左右之

主之問參會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

為緩緩可以惠民君雖曰急左右行之威惠於下則

為人上者危矣賢不肖知之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

謂之不肖實不肖為之矣黨於下績成嘗作為謂

故曰易矣不肖之也以為朋黨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兼上下以環其私則

擅君之柄下則用人財力上下爵制而不可加則為

人上危矣勢既凌君故爵制不能加也績按爵謂

貢而有定制也中人既皆罔上輕下以全其私是人

先其君以善者侵其世貝而奪之實者也先君之善則

君之貴也先其君以惡者侵其刑而奪之威者也詭言

於外者為目其君也假如此者欲脅君也營令而不

出者幽其君者也營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

者可以為主其不能通但寵貴之君可以是故始於

為從從謂臣也言臣主數因此通而立也憂患者乃行其

患者不與其事親其事者不規其道言初始謀慮而

事令人為之而不自與此謂君也。績按始於患者不與其事即下惠而不勞也親其事者不規其道即下勞而是以為人上者患而不勞也百姓勞而不患

也君臣上下之分素有謀慮之患無別則禮智定矣

是故以人役上人謂百姓百姓勞其以力後明謂臣

後用其明以刑後心刑法也君則役心以出法制也

而理其職以刑後心績按以人役上自君臣言於

刑乃後明自等類言以形後心自一身言此物之理也

心道進退心則度量可而刑道滔赶滔謂充也趕謂

績按趕臣言切去也進退者主制君臣之道主得制

滔赶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運而無碍則通通者必暢

也故和方者執執者固固則信故執而不舍則固固而

不妄則君以利和君道而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定於上

則百姓化於下矣戒心形於內戒慎之心則容貌動

於外矣正也者所以明其德必正然知得諸已知得

諸民從其理也於已既不失於人必不妄知失諸民

退而脩諸已反其本也有失於人必脩已自責所求

於已者多故德行立

求已多者必脩德進業 所求於

人者少故民輕給之

求人少者必薄賦 故人君者上

注臣人者下注上注者紀天時務民力

上注謂注意於上注謂注意於下

要天時務 下注者發地利足財用也

地故發地利足

於財 故能飾大義審時節上以禮神明下以義輔佐

者皆所謂輔佐 明君之道也能據法而不阿上下匡之

主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

人重生故人皆以養其形 故急而易使愚而易塞

法止也 君子食於道小人食於力分民

故曰分民也

威無勢也無所立

後有勢然 事無為也無所生必有為然

後有 若此則國平而姦省矣

君子小人既食於道力

而姦省 君子食於道則禮審而義明義不明則 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

目既明禮義倫等不踰雖有大夫 齊民食

於力則作本作者衆農以聽命是以明君立世民

之制於上猶草木之制也時也

草木必得 故民迂則

流之人太迂曲不 民流通則迂之

人太流瀉 决之則

行塞之則止雖有明君能决之能塞之决之則君子

行於禮塞之則小人篤於農則財厚而備足上尊而

民順小人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体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

為姪婦命婦宮女盡有法制所以治其内也明男女

之別昭嫌疑之節所以防其姦也是以中外不通諂

慝不生婦言不及室事而諸臣子弟無官中之交此

先王所以明德圉姦昭公威私也績按威明立寵

諛不以遂子傷義明立正嫡設其貴寵子不令禮私

愛驩勢不並倫驩子者所以傳重也故禮許私愛雖

之並倫也爵位雖尊禮無不行言嫡子爵位雖復尊異必

子為兄弟者雖有才有寵亦不以逐嫡子而傷義故

非禮受隆而不敢並嫡子爵位尊而亦事嫡子也註皆

選為都佼冒之以衣服旌之以章旗所以重其威

也駢立之嫡必選其都雅佼好者又以美衣麗服覆

也然則兄弟無間郊諛人不敢作矣和故諛人無所

詭人無所作其故其立相也陳功而加以德論勞而昭

之以法參五相德而周然之尊勢而明信之其謂國相則功

德兩兼旁法獲美於此也者參驗伍偶相與俱得其是以下之人無諫死之認君明相矣必從諫也而聚

立者無鬱怨之心聚立謂天下會同也各如此則國

平而民無慝矣慝姦惡其選賢遂材也舉德以就列

不類無德幸有德者以就列位舉能以就官不類無

能以德奔勞不以傷年有德者超於上列使在有功

有德雖年未至而亦將用如此則上無困而民不幸

生矣有功能必賞用之故

國之所以亂者曰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曰者無別無別謂妻妾

別也。績按四者主失其體群官朋黨以懷其私則

失族矣國亡則宗族隨之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

相親矣故失族於內失援於外此二者亡也故妻必

定子必正相必直立以聽官必中信以敬故曰有官

子必正相必直立以聽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人謂百

吏之屬也有小人之亂五者一作則為人上者危矣官中

亂曰姪分言積姪分兄弟亂曰偏黨偏黨則偏黨相凌故亂也大

臣亂曰稱述而各稱述其已德之長中民亂曰讐諄謂

智詐讐言恐諄小民亂曰財匱賦稅重故財匱生薄

質則亂也息故薄也禮讐諄生慢不重淳質而讐稱稱述黨偏如

紛生變此三者或生篡君殺主故正名稱疑刑殺亟

近則內定矣數取其福近者而刑殺之如此則黨偏

息姪紛之變順大臣以功順中民以行順小民以務

其務則國豐矣順三者各稱其附審天時天時各有物

地生以輯民力禁淫務縷淫務勸農功以職其無事

無功者皆則小民治矣上稽之以數謂上欲有所徵

以命也下什伍以徵既得其定數下其近其罪伏以固

其意日既近尚有不供者則加以罪鄉樹之師以

遂其學每鄉必立之官之以其能及年而舉則士反

行矣率而有材能者則受之以官既有年矣則稱德

度功勸其所能若稽之以衆風若任以社稷之任既

其德又度其德則其材能不可不知矣既知其能順

之以往稷之任者也。若此則士反其情矣。有能必任之以取

小稱第三十二

則當率而改之

短語六

管子曰身不善之母患人莫已知。言但患身不知已

也丹青在山民知而取之美珠在淵民知而取之。丹

與珠各有可用之性故雖在山泉而藏人猶知是以

我有過為而民無過命。我身有過則民必知而名民

之觀也察矣不可遁逃。有過必知逃以為不善

此為句言人之觀我甚明豈故我有善則立譽我

有過則立毀我當民之毀譽也則莫歸問於家矣。

則左右佞媚者善掩其過而飾其非也故先王畏

民之毀譽必當操名從人無不強也。謂君既行善

其過善故畏之操名去人無不弱也雖有

天子諸侯民皆操名而去之則捐其地而走矣。皆持

而去於人則過惡日聞人共故先王畏民。無善名則

畏在於身者孰為利氣與目為利。氣也者所以生全

大焉故最為利也聖人得利而託焉故民重而名

遂。聖人之至精而又神託而行善我亦託焉聖人託

可好我託可惡我託可惡以來美名其可得乎。託氣



濁而不神所行皆可惡用此招來美名其可得乎。

績按別本託至人託之而可行善故好我託之所行

皆名可惡又安能愛且不能為我能也託既氣濁雖令

名况如惡毛嬙西施天下之美人也盛怨氣於面不

能以為好嬙施雖美而面有怨氣亦不能為可好喻

我且惡面而盛怨氣焉怨氣見於面惡言出於口去

惡克皆所往去於人者以求美名又可喻人君既

外皆行惡必甚矣百姓之惡人之有餘忌也惡人不

無美名也善更有餘忌。績按別本註是以長者斷其短者續之滿者

百思見惡人之所忌是是以長者斷其短者續之滿者

洩之虛者實之洩虛也長滿者人所忌故或斷之或

罪已故人不能罪身者民罪之紮故稱身之

過者強也稱身之過即治身之節者惠也懷智之人

節故不以不善歸人者仁也不以不善之事歸之於

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懼此明王之

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懼聲以感耳以人

惡身憚已耳聞而感則心懼氣以感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

斤擣故繩可得料也羿有以感弓矢故彀可得中也

造父有以感轡筴故邀獸可及遠道可致按謂射質

感謂深得其妙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尽也天下

君人君內外及善人之於人也管子脩恭遜敬愛辭讓除怨無爭以

相道也道迎也謂用此恭遜則不失於人矣

嘗試多怨爭利相為不遜則不得其身身尚不得

以於人乎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愛恭遜敬愛是以理天下更不須益也

小以治一人而不損也雖復一身用恭遜敬愛理之

嘗試往之中國諸夏蠻夷之國以及禽昆蟲皆待此

而為治亂有恭遜敬愛則理澤之身則榮去之身則

辱恭遜敬愛身之於澤也故審行之身毋怠雖夷貉

之民可使而化之愛夷貉之行殘戾凶暴苟以審去

之身雖兄弟父母可使而化之惡父母兄弟恩情結

化之可故之身者使之愛惡之是也同是此身有遜

名者使之榮辱敬愛則榮死則辱也此其變名物

也如天如地言恭遜敬愛可以變化愛惡榮辱故先

王曰道道者貴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君猶不能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拜衣冠起對曰臣願君之遠

易牙豎刁堂誣公子開方夫易牙以調和事公公曰

唯丞嬰兒之未嘗於是丞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宮喜而妬豎

刁自刑而為公治內人情非愛其身也於身之不愛

將何有於公公公子開方事公十五年不歸視其親齊

衛之間不容數曰之行臣聞之務為不久務時為事

也蓋虛不長為蓋者其姦情終當彰露也矣

其生不長者其死必不終其所以能必將改復本情未

有能終為意也言三士之忠皆桓公曰善管仲死已

為忠耳必將復其不忠也

葬公憎四子者廢之官逐堂巫而苛病起兵苛躁也

既逐之而公有煩苛之病起兵妄征伐無使療之也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

遂從竇入得至公酌公曰吾飢而得食渴而欲飲不

可得其故何也婦人對曰易牙豎刁堂巫公子開方

四人分其齊國塗十日不通矣既有兵難故國之道

也公子開方以書社七百下衛矣古者辭居二十五

以社數書於策謂用此七百之食將不得矣作亂

書社降下於下衛之矣公曰嗟茲乎聖人之言長乎哉言其所見死

者無知則已若有知吾何面目以見仲父地下乃援

素幘以畏首而絕幘所以覆死十一日蟲於父乃知桓

公之死也葬以楊門之扇謂門用扇桓公之所以身

死十一日虫出尸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

無忘出如莒時也使管子毋忘束縛在魯也使甯戚

母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以戒桓公短語

桓公問於管子曰寡人幼弱悞不通四鄰諸侯之

義仲父不當盡語我昔者有道之君乎吾亦鑒焉管

子對曰夷吾之所能盡在君所矣君乎有屏令言不能

及皆知於君無所隱歲今何勞桓公又問曰仲父寡

人幼弱悞不通四鄰諸侯之義仲父不當盡告我

昔者有道之君敬其山川社稷宗廟及至先故之大

臣收聚以忠而大富之先故之臣謂祖考時旧臣也

其大固大武臣宣用其力聖人在前貞廉在側競稱

接前

於義上下皆飾刑政明察四時不貸民亦不憂五穀  
蕃殖外內均和諸侯臣服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若受之以為法式乎此亦可謂昔者有道之  
君也桓公曰善哉

桓公曰仲父既以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吾君  
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脩而行之自可何須桓公曰  
是何言邪以繙力切繙繙吾何以知其美也以

素緣素吾何以知其善也仲父以語我其善而不語  
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

使諛賊是舍舍止也謂止諛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暗譬

若野獸無所朝處野獸各恣意為生不相統屬故無朝處也不脩天道不

鑒四方有家不治辟若生狂狂惑者昧其性不分善惡也衆所怨

詛詛祝也希不滅亡進其俳優繁其鍾鼓流於博塞戲

其工瞽誅其良臣教其婦女遊與婦女遊也獠獵畢弋暴

遇諸父其所接遇暴馳聘無度戲樂笑語武政既驟

刑罰則烈言其法武之攻既以驟曲至於刑罰則益酷烈矣內削其民以為攻

伐反以削生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亦鑒焉管子對

曰夷吾聞之徐伯曰昔者有道之臣委質為臣不廢

事左在宿教也君知則仕不知則已若有事必圖國

家徧其發揮良因皆秘其而有不績按別本註已之能

政事發揮於循其祖德辨其順逆推育賢人諛慝不作事

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

富慶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績按一作

不謗其君不諱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昔者有道之臣矣不當盡

語我者昔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

以進斬止已執倭說以進於君專遂進不退所謂知

知假寵鬻貴必能鬻其貴也尊其貨賄卑其爵位

不令人未必能貴其爵位進曰輔退曰不可則言已

能為輔弼退而私議以敗其君皆曰非我由斯之人

有敗乃更推過於不仁群處以攻賢者小人附獲者

君云此非我見賢若貨其見美人無敬恭之心見賤若

過其見賤人無矜恤之心貧於過賄競於酒食不與

善人唯其所事則與之交也倨教不恭不交善士

諛賊與鬪不彌人爭其見人爭則恣令唯趣人詔有

制命不問可則向而順之言湛涵於酒行義不從

從順其接不脩先故變易國常擅創為令迷惑其君生奪

之政生猶奪政况保貴寵矜懼寵而矜夸者遷損善

士善士則迂改捕援貨人則所捕追而援引入則乘

等出則黨駢其貨賄之人與之同國則同乘貨賄相

入酒食相親俱亂其君君若有過各奉其身奉身自

已於君也此亦可謂昔者無道之臣乎桓公曰善哉利推過



正言第三十四

短語八

初卯園聊刻重勛

管子卷第十二終

管子卷第十二

房玄齡註

劉績補註

短語九

後靡第三十五簡。績按此篇多錯脫誤不可讀

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可與政誅而今雖不同古然可為政倍堯之時混吾之美在下

誅言今雖不同古然可為政倍堯之時混吾之美在下

其道非獨出時也倍備倍也言二帝之時比屋可封美居在下其能若此亦言非有出

而人之道侑古山不用而童瞻澤不獎而養足山無章木曰童

弊竭也耕以自養以其餘應良天子故平以其自養之餘應天子之

食須天下平有時牛馬之牧不相及各自不足則人民

之俗不相知往來故不相知不出百里而來足行者

百里而來者所故鄉而不理靜也雖得公卿之位不

靜其獄一跼一躄屢而當死諸侯犯罪者令著一

死刑音奇物體不具績按躄今周公斷滿稽斷首滿稽斷足滿稽

而死民不服非人性也敵也今周公謂時所用法也

而考之首滿其罪者亦從而考而考之應斷足所罪

然人尚不服其罪豈人地重人載毀敵而養不足事

未作而民興之君又從而毀奪弊盡之所以養生植穀物

是以下名而上也謂下但有農作

聖人者省諸本而游諸樂聖人為能察人

大昏也博夜也夜謂暗昧之行也令

以博為夜事以博為夜

問曰興時化若何謂度時與化莫善於侈靡侈靡謂

賤有實敬無用則人可刑有實謂穀帛可貴而賤之

故賤粟米而如敬珠玉好禮樂而如

若此則人之矣不肖可刑也

珠玉謂

賤事業本之始也

言粟常人賤之矣者貴之如常人

之今則美者之好礼樂如常人貴之矣

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

王之生於山而流於水故勝水

其化如

神

言珠玉能致水

故曰天子藏珠玉諸侯藏金石大

夫畜狗馬百姓藏布帛不然則強者能守之智者能

牧之賤附貴而貴附賤

粟米可貴而賤之不然鰥寡

獨老不與得焉均之始也

君不貴而賤之則利積於

與之今藏之者所以賑貧

政典教孰急

誘以言

用二

守以六政

教相似而珠方若夫教者操然若秋雲之遠動人心

之悲高卒免者有悲憐之矣高置且

亦為之傷藹然若夏之蒼雲乃及人之體鵬然若藹之

靜其潤兒鵬然和順兒夏雲之起油然含潤將降

恬其者酒之詩而動人意以怨蕩蕩若流水

教者自能感服之意人意既動則自怨使人思之

人所立往教之始也身必備之

教者若夏雲之順適

備此則生其善心教人之始必

辟之若秋雲之始見賢

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澤之則天下之

不肖也敬而待之愛而使之若樊神山祭之既後至

敬而來待愛而後使尊衛其君若樊賢者少不肖者

多使其實不肖惡得不化吳與肖教而使之今夫政

則少則即皆從教則人死所犯也若夫成形之微者也

去則少人使可乎能去則而使之斯太平之先兆也

用貧與富何如而可問貧富曰甚富不可使甚富則

使甚貧不知耻甚貧則鬻水平而不流無源則竭

水平而不流謂停水也雨平而雲不甚無委雲雲則逆

已平雲少雨又死委雲以助之政平而無威則不行

此則為政者愛而無親則流但行此愛无所偏親則

親尤有用無用則辟之若相為有兆怨雖曰當有所

不伴尤則有為用者不為用者譬尤亦有中上短下

長無度而用則危本不稱或復上短而下持長其後

懷然以欺國故曰而祀譚次祖犯詛淪盟傷譚近也

犯之事延及次祖更有敬祖禰尊始也祖祢人之齊

約之信論行之信所以論行也尊天地之理所以

論威也凡尊始論天地以秋冬肅殺雷震電耀為威

薄德之君之府囊也凡尊始論行論威為政者所當

必因成形而論於人此政者也可以王乎必因

請問用之若何何用也必辨於天地之道然後功名

可以殖天地有尊卑恩威之序故必辨於地利而民

可富通於侈靡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非仁以好任所謂悅

人君壽以政人君壽考由為政百姓不夭厲厲屬

疾也六畜以遮育五穀遮熟遮熟也然後民力可得用人俱

矣令可鄰國之君俱不賢然後得王若俱矣則不可

俱賢若何之問曰忽然易鄉而移默不自忽然易事

而去故而變而足以成名變華旧弊承弊而民勸之

應言待感與物俱長應物而後言待感而後動所謂

故日月之明所謂与日應風雨而種風雨應時則以

天之所覆地之所載斯民之良也君人者德苞天地

能踰故曰不有而醜天地非天子之事也不有上事

人之良良不有而醜天地非天子之事也而又不醜

人之良良不有而醜天地非天子之事也而又不醜

人之良良不有而醜天地非天子之事也而又不醜

天地之化此民變而不能變是梳之傳革柱梳也革

非天子之事附革則外革而內不革也令人變而君不能有革而

不能革不可服故可革而不敢服之也革則人有輕君之心民信

死人無信不立諸侯死化變通之以盡利不化則利

必死於化矣請問諸侯之化弊弊謂久行弊也者家也則以家習

不家也者以因人之所重而行之非人所重吾君長

來獵君長虎豹之皮君好虎豹用功之君上金玉幣

君上用金玉為幣好戰之君上甲兵甲兵之本必先

於田宅有田宅然可以今吾君戰則請行民之所重

飲食者也侈食者也民之所願也足其所欲贍其所

願則能用之耳君之於必足欲贍今使衣皮而冠角

食野草飲野水孰能用之言士既乏於衣食傷心者

不可以致力謂富者奢靡而有餘貧者窘卒而不足

故嘗致味而罷至樂謂富者先奏至樂及味至食而

耳倦絲而雕邠然後淪之雕撩然後爨之皆富者所

竹也沙丹砂之穴不塞則商賈不處趨丹穴而求富者靡

之貧者為之富者所以得成此侈靡此百姓之怠生

則兼并貧者而為之也

百振而食非獨自為也

百姓既為富者所兼則怠於

者之所以能成此後靡亦以百姓振為之畜化用

起之故也豈富者能自為乎

為此畜貧富之洗當

其臣者予而奪之

謂臣富者今

變化富者之用也

使之多使費用徒以而富之

或先與少而使之

使而輟之

然後成其功也

予虛爵而驕之

或空與爵名而無其以

收其春秋之

時而消之

富有先貯物以射春秋之利

有雜禮我而

居之

或用費有財物雜禮於我

時舉其強者以譽之

富而又強則為之作

強而可使服事

服行也強者服

辨以辨辭

其有辨明者

智以招請

以標人

使為清廉則

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

流徙此謂國亡之郊

若不能使任上之六者乃法故

法而守常

則古法得其制者

尊禮而變俗

則當變之俗

上信而賤文

故賤之而寡用

好緣而好駟

子前反馬之壯健者

故惡者心亂故奔之喻姦人

此謂成國之法也為國

者反民性然后可以與民戚

戚親也反者真也順其

然后有成可

民欲佚而教以勞

勞致於寇

民欲生而

教以死死則有功也勞教定而國富積財也死教定而

威行致死則莫敢當聖人者陰陽之理言法陰陽之理故平

外而險中此則含陰於內故信其情者傷其神美其

質者傷其文精感則化之美者應其名實應其名也變

其美者應其時故事應其時不能兆其端者蓄及之事

之端不知其兆者常失於幾故災及之也故緣地之利緣順承從天之

指指意也常承辱舉其死辱猶逆也逆地天開國閉

辱若能開國以納善知其緣地之利者所以參天地

之吉綱也知能順地之利則承從天之指者動必明

辱舉其死者與其失人同與天事同也公事則道必

行公事則无擁故開其國者玩之以善言有善言可

也以納之柰其學辱亦既有辱當柰之何唯有知神次

者操犧牲與其珪璧以執其學常令无祝知神之次

學謝逆之罪也家小害以小勝大小損因此小損以

員其中辰其外既以謝當又過員中心无所專

而復畏強長其虛其有強大於已者則當長其

而物正以視其中情其於物也難見外正尤未可信

公曰國門則塞百姓誰敢教朝以備之謂寇有至國



警衛可而誰放教者事至擇天下之所宥謂王不天

於如此何救而可也謂為神所擇人天之所戴謂為人所

者擇鬼之所當謂為神所而函付其身此所以安之也得此三德之人付其身

而函付其身此所以安之也得此三德之人付其身而身而任之雖有寇賊

无若我何強與短而立齊國之若何謂既冠賊持強

故安也何強與短而立齊國之若何謂既冠賊持強高予之名而舉之名則歡

也悦重予之官而危之不避危亡也則因責其能以隨之

猶儼則踈之母使人圖之責知其能隨而任之則自

使人曲之為底字尤踈之也。績按儼韻書當足恐猶踈則教母

此所以為之也無人若此可以禁止大有臣甚大將

及為害謂大臣富既有臣且甚大吾欲患優除害將

小能察大為之柰何言我且欲寬優此患漸除其害

此事如何亦公潭根之母伐潭深也此以大樹喻惡

伐大臣根黨深深繫之母涸繫謂探其深情常不儀

亦未可卒誅儀善也彼為不善章明之母滅當發人不善

之母助儀善也彼為不善章明之母滅當發人不善

無使昧生榮之母失謂生篡殺之心若草木之生榮

十言者不勝此一善謂今他事有十言之雖凶必吉忍

為之若何若終謂收積也故使國家從故平安之時

積而用積者立餘積者立餘一作為食而後美車馬而馳多

酒醴而靡積謂富而積財者富而侈食美車千歲母

出食此謂本事雖復千歲常令自食其財無使他外

縣人有主縣謂繫屬也言欲繫屬人此治用則於官

取之以理然而不治積之市謂不取官財以理其用

得其一人積之下一人積之上此謂利無常市則公

私共積之上雖績一分下亦積百姓無寶以利為首

百姓無他室利無常也一上一下唯利所處利從而歸之也

利然後能通然後成國則國亡也利靜而不化觀其

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人非有文

利之人而擇其好名因使長民其有好虛譽之名者

之長也績按別本註好名之人必盡知好而不已

以為紀好名不已則乃功未成者不可以獨名積財

未成則無獨事未道者不可以言名成功然後可以

獨名衆共言此人有名績事道然後可以言名然

后可以致詐既以有獨名又有言名然後先其士者之

為自犯人有士行當推以為先今反後其民者之為

自贍人能與利亦當先之充國今乃後輕國位者必

國敗之輕國位則有散居踈貴戚者謀將泄踈貴戚則

意故母事異國之人是為失至異國之人所謂非我

其心異此謂母數變易是母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

臧於縣返於連比若者必從是器止乎雖使三堯在

而不散施之守亦不能守其物亡必不返於連比之

與臣既得之自用樹福則國從是器敗而亡乎器即

位尤如尊位將反而未能勝其本此不平下苟令不

治凡始理下者必先能平令令高下者不足以相待

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事

何也即以德民已聚而散何也人不歸無道輟安而

危也皆謂篡弑功成而不信者殆兵強而無義殘

也不謹於附近而欲來遠者兵者信欲來遠者必謹

來信略近臣合於其遠者立則略之於遠則合之若

此者則可績按慶文當亡國之起毀國之族則兵

以立功可作事立而壞

遠而不畏

先有疎國之宗族漸以至三者若此則兵皆逃遠無兵則威息則不畏也。績按別

本註宗族國之藩屏若毀之則國弱兵寇遠而不畏也

國小而脩大仁而不利

猶有不利爭名者累哉是也

不量國之小好脩遠大雖復行人不遇其利而

九字 他國爭名者必自累也樂聚之力以兼人之強以待其害雖

聚必散

以禦危者如是以者走雖聚後必散也

大王

不恃衆而自恃百姓自聚供而後利之無害

大王直

所攻乃去幽之岐杖策而往百姓仁君也不可失扶老携幼而從之一年成邑二年成部三年五倍其初

言天王雖有衆不恃但自恃其德故百隨而聚之疎供其所須而利之遂至於成功而無危害也

威而好外企以仁而謀世賤寡而好大此所以危

疎已親好交外人雖企慕於仁而所謀多泄漏衆而既賤且寡好為迂大凡皆危敗之道也

約謂與衆為實取而言讓謂實取於民行陰而言陽

於行實為陰密利人之有禍而利言人之無患雖在言更成顯陽利人之有禍而生利

實禍於言乃為無患吾欲獨有是若何凡此獨君之事也問獨

下皆公問是故之時陳財之道可以行今也利散而

民察必放之然後行管氏言此乃古之陳設致財之

則察而知之置之於身勿令下知公曰謂何問所以

長喪以黜其時黜黜也居喪者毀厝之息謂增之重

送葬以起身財重送葬則費用廣驕慢則不及事由人習為精厲無事不怠故能起身之

管子卷之十一

財一親往一親來所以合親謂一親往死一親來生

也財一親往一親來所以合親謂一親往死一親來生

此謂衆約人皆親教之重葬可以問用之若何問用

巨瘞培所以使也貧民瘞培謂中埋藏處深暗也貧

其力也瘞培所以使也美壘墓所以文明也明而不滅也巨擲棺

所以起木工也人習為棺槨則多衣衾所以起女工

習為衣衾則也尤不及故有次浮也謂上之禮尤有不

遊飾也有差樊樊蕃也謂壘墓之外樹以蕃其制

有瘞藏謂古之瘞藏或以藏金玉器物作次相食然

後民相利守戰之備合矣方喪之時孝子荒迷或不

俗國異禮民則不流矣流移也俗禮殊異則人不同

法則民不困鄉丘老不通覩誅流散則人不眺丘大

老者各足於其所不相交通流散於其鄉則誅之今

安鄉樂宅享祭而謳吟稱號者皆誅酌流民俗也皆

安樂鄉宅享祭先祖其有謳吟思於他所者則誅之

或有稱牽號吟於他所鄉者皆誅之凡此所尚止人

轉移也斷方井田之數謂分人之地每斷定其方而

乘馬甸之衆每一甸之衆數賦長轂一乘馬四匹謂

制之陵谿立鬼神而謹祭每大陵深谿皆有靈焉立

於字存

此則人遞相銜親恩情結固至於守戰之時鄉殊

誠力齊敵而不能當之矣

各其所安故不流也

其覩如此則人安其本不眺望他所而歸之

其所者則誅之

其所者則誅之

其所者則誅之

其所者則誅之

其所者則誅之

而致皆以能別以為食數示重本也材能多者食能  
祭也皆以能別以為食數示重本也材能多者食能  
少者食寡故曰以能別為食數故地廣千里者祿重

而祭尊其無餘餘言不脩祭也地與他若者一從而艾

之從謂次受封者艾謂戒削也言脩祭之君受地與

君始者謂始也艾若一者從而殺與于殺若一者始

受封之君本既死地故取先受君者彼或不與從而

殺之彼或自取與受而殺之彼自與于始封者令與

均若一也從者艾艾若一者從而殺與于殺若一

者從而無封始王事者上王者言從者先死封令始王

政命以生立其功言是為十分禺免而不爭言先人

而自後也禹九區也十區謂十里之地每里為一禺

敵交爭如此者所以先陳官禮之司每言國官昭穆

之離離謂次位先後功器事之治有各定其先後之

也尊鬼而守尊鬼謂謹其故戰事之任高功而下死

本事戰士雖有高下之殊食功而省勸臣省其有功

則臣勸也上義而不能與小利上常操大義而主五官

者人爭其職然後君聞官爭理我則國治祭之時上

賢者也謂助祭之時矣者居上故君臣掌祭者掌禮

賢者也謂助祭之時矣者居上故君臣掌祭者掌禮

其智謀或君有故使臣揖之君臣掌則上下均臣能

事亦死曠故曰君臣掌也此知上賢無益也其亡茲適祭祀之時非不

能行君之事无損於令主人雖云上言而不用其智

謀与祭時適故曰无益既不矣則動皆遠理故茲適

也危上賢者亡謂空上之而已而後賢者昌用矣其

國上義以禁暴義者所以除去尊祖以敬祖祖始也

所以敬始聚宗以朝殺示不輕為主也謂聚會也

以朝於君而有親疎之殺載祭明置載行也言將為

此為君之重者也高子聞之以告中寢諸子

告寡人舍朝不鼎饋常禮退朝常鼎饋而食今中寢

諸子告宮中女子曰公將有行故不送公言何故不

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聞之吾聞之先人諸侯舍於

朝曰不鼎饋者非有外事必有内憂公曰吾不欲與

汝及若若不欲與汝女言至為不得母與女及若言

至謂尽吾欲致諸侯不至若何哉女子不辨於致諸

侯婦人無預於外事自吾不為汗殺之事人布織

不可得而衣汗殺言然人必有耐汗殺染殺者所以

不可得而衣

故有布不得而衣言此者欲桓公立威以伏其諸侯也。績按汗殺之事人尤言屈已下人也餘註見前則諸侯不至雖至人亦無用也。故雖聖人惡用之

人者寡也后不用威至人亦可能用能靡故道新道之先為曰夫不能三家服即其事也古道謂先王之定國家然後化時乎。摩謂新其事也古道謂先王之

然道以成新道定國家安家。國貧而貪鄙富直美於朝

市國。邑言朝國貧而邊鄙富饒若此者邊鄙之國富而

鄙貧莫及如是。反也其物莫知盡入於市以市人不

虛取故鄙人不市也者勸也勸者所以起本。善農者

市利則自勸而不善而末事起不侈本事不得立。後

不給故本事不得立矣。選賢舉能不可得惡得伐

不服用。必待矣能。百夫無長不可臨也。若無矣雖

無人之千乘有道不可脩也。雖千乘之國有道以用之

夫紂在上惡得伐不得之。紂在上位萬人讎之鬼神怒

伐故無有伐也。鈞則戰守則攻。言伐者力鈞則與之野

而不得者也。百蓋無築千聚無社謂之陋一舉而取天下有事之

時也。言紂有苟且雖有聚之夫不立一社以統之如

萬代一時。萬諸侯鈞萬民無聽。雖使萬諸侯鈞引於

貴者上位不能為功更制其能王乎。居上位不獨立其



此者必不緣故脩法以政治道則約殺子吾君故取

能王也。不緣故脩法以政治道則約殺子吾君故取

夷吾謂替政不違於道若此者可共謀要殺君子之

不常獨立者為吾君所以取夷公曰何若取夷吾也對

吾為替者為有也。曰以同以其德智也日其久臨可立而待鬼神不明君

子之明不當立者雖久臨其位危也。可立囊橐之食

而待其享祭鬼神禮又不能也。囊橐之食遺人

無報明厚德也。此論桓公之隱以囊橐之食遺人

沉浮示輕財也。其散施於人曰不顧其沉所以示輕財

浮沉曰先立象而定期則民從之。先立法象與人之間

故為禱謂先人禱朝禱夕門恒以而名也。言

者輕財以賞賜所明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過危難則

鈞同財爭依則說。假令財與人鈞同人十則從服財若

十倍多彼則萬則化成功而不能識。若財万倍多彼

服而從之也。萬則化成功而不能識。則變化而無不

如意故可以成功。而民期然後成形而更名則臨矣

人心期以為主相與樂推然後成形。請問為邊若何

於以名前所服之人則臨之。以為君。請問為邊若何

御所以防對曰夫邊日變不可以常知觀也。邊者兩

動故不可。却日有變當應機而民未始變而是變是為

自亂。未變者應機未發且當循常而伺之。令人未當

自亂請問諸邊而參其亂任之以事而因其謀諸邊

也謂參驗知其委變之亂然後以事任之方百里之

地樹表相望者丈夫走禍婦人備食謂百之國自國

高顯之處樹立其表使迺相望其有寇賊之也內外相

備外拒寇以防內備食春秋一日敗事曰千金稱

本而動春秋種獲尤為農要此二時而有戰敗但經

侯人不可重也唯交於上能必於邊之辭侯人謂諸

也國者侯人入國或伺我虛實覘我動靜不可使量之

也唯能與上交必定邊境之辭至國不易其可重

也可唯不有私耳無私則意使能者有主矣而內事人

萬世之國必有萬世之寶無世之實不能必因天地

之道天地之道順無使其內使其外應內而外使其

小毋使其大棄其國寶應小而失大事之宜大臣國

也國實使其大貴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事必無轉移如此能則

則率轡有成能立正人之功謂稱其室矣

專專則佚使得其能於事必專專椽能踰則椽於踰

椽木梯也謂鑿椽以為梯凡欲蹈越高遠必因梯而

而踰矣此喻成功必有良臣矣能官則不守而不散

佐然後事遂而各立之矣有官謂防禦之國四國也其衆必散也衆能伯

不然將見對伯長也謂材能之士衆必能為之長若

兩雄角也君子者勉於亂人者也但君子者德民之稱故

亂非見亂者也故輕者輕重者重前後不慈也輕謂

君也凡君臣所以能相慈者輕能事重重能制輕然

或後不相交接否之凡輕者操實也臣須君食故以

謂也何慈之有乎凡輕者操實也必操君實也以

輕則可使則輕而操實重不可起雖重無實則輕重有

齊重以為國則重者不限輕以為死可以道使輕毋全祿

貧國而用不足人散其祿不以與下則美去而毋全

肯好德惡亡使常雖曰好德全賞而不與雖曰惡亡

請問先合於天下而無私怨謂與天下合同人皆樂

犯強而無私害雖犯於強乃以公義故無為之若何

對曰國雖強令必忠以義強令必得之心國雖弱令必

敬以哀弱令必克也強弱不犯則人欲聽矣弱則人

遠先人而自後而無以為人也先人自後大國禮之

加功於人而勿得求於報也所橐者遠矣橐貨而賈

之所爭者外矣交爭無禮者當明無私交則無內怨

管子卷下

私交則不公而與大則勝能親與大故得勝私交衆則怨殺

夷吾也使君私交者夷吾之如以予人財者不如無

奪時如以予人食者不如無奪其事不奪其事則各安其業食無不

足此謂無外內之患事故也財食足則外君臣之際

也君臣非有骨肉之親禮義者人君之神也則君尊

臣卑萬人以且君之屬也相屬親戚之愛性也相親

性使君親之察同索屬故也索求也君親於臣子同

雖屬君當以事使人君不安者屬際也使君不安其

親之故事君無愛敬或化為仇賢不

可成威矣則邦能不可留材能當引用之不可杜事

二於前易也水鼎之汨也蓋之則甚易尤水之在鼎

亦烹之食事人聚之壤地之美也由壤地美故人死

之若江湖之大也湖所以為君致死者由君量若江

求珠具者不令也君之於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

神者交解祭祀不敢由慶其遠熱者雖有兄弟之親

亦遺利而去君之尊嚴莫與大謂敢窺覩之哉績

而弋其能者豈不幾於危社主哉中國謂得禮義之

况况字夫事左謂人君行中國之人觀危國危過君

國之人見危國過君不能用矣道為已用利不可法

如此則過君之社主近於危也故民流神不可法故事之

在故畏敬事之所謂陰陽不測天地不可留故動化故從新

天施地化日夜不息故能生成不已

以天地變化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○績按別本註

天地變化生成不息故得天者高而不崩

謂得天變息不可流傳云是故得天者高而不崩

謂得人者卑不可勝故雖卑不可勝

是故聖人重之謂重人君重之謂重君也故至貞生至信

至貞正也謂正心生則言往至統生

統謂急言私已無其至信生而應之也

言往至統生今空以言往而

已言生而應至自有道正生則信至言往則統來

道不務以文勝情以文勝情情亦虛也

不務以多也道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

利不可法

神亦不得其法不知神之所在

天施地化日夜不息故能生成不已

以天地變化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○績按別本註

天地變化生成不息故得天者高而不崩

謂得天變息不可流傳云是故得天者高而不崩

謂得人者卑不可勝故雖卑不可勝

是故聖人重之謂重人君重之謂重君也故至貞生至信

至貞正也謂正心生則言往至統生

統謂急言私已無其至信生而應之也

言往至統生今空以言往而

已言生而應至自有道正生則信至言往則統來

道不務以文勝情以文勝情情亦虛也

不務以多也道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

國之人見危國過君不能用矣道為已用

如此則過君之社主近於危也

故民流神不可法故事之

在故畏敬事之所謂陰陽不測

天地不可留故動化故從新

天施地化日夜不息故能生成不已

以天地變化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○績按別本註

天地變化生成不息故得天者高而不崩

謂得天變息不可流傳云是故得天者高而不崩

謂得人者卑不可勝故雖卑不可勝

是故聖人重之謂重人君重之謂重君也故至貞生至信

至貞正也謂正心生則言往至統生

統謂急言私已無其至信生而應之也

言往至統生今空以言往而

已言生而應至自有道正生則信至言往則統來

道不務以文勝情以文勝情情亦虛也

不務以多也道不務以文勝情情亦虛也

利不可法

神亦不得其法不知神之所在

天施地化日夜不息故能生成不已

以天地變化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○績按別本註

天地變化生成不息故得天者高而不崩

謂得天變息不可流傳云是故得天者高而不崩

謂得人者卑不可勝故雖卑不可勝

是故聖人重之謂重人君重之謂重君也故至貞生至信

至貞正也謂正心生則言往至統生

統謂急言私已無其至信生而應之也

言往至統生今空以言往而

已言生而應至自有道正生則信至言往則統來

道不務以文勝情以文勝情情亦虛也

不務以多也道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

道不務以文勝情情亦虛也

親戚可以時大也謂時大聚會之是故聖人萬民艱

處而立焉人者難靜而易擾故至人處立人死則易

云死者無所為不憂其為亂故易云也生則難合也

生者有利之心合而無防故一為賞再為常三為固

然謂一時行其賜人則欣賴以為賞頻再為之則人

因當然無其小行之則俗也若小行其賞則人習之

久之則禮義久而一荷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

君而使不擇鄉又不擇利出則從利入則不守商

出國唯從利焉其入國邊寇難則國之山林也則而

利之商人雖不為國用亦有利於國猶山林也市廛

之市則象聚喧囂尤多塵埃今使工

物之宜也故上侈而下靡得商賈之利而君臣相

上下得商賈之用故依相親則君臣之財不私藏相

然則貪動枳而得食矣枳棘者所以擁塞

動者則多枳塞其幸者但徙邑移市亦為數其有

為貴數而得一耳也

問曰多賢可云問多矣之對曰魚鼈之不食呬者不

出其淵樹木之勝霜雪者不聽其天霜雪不能殺是

士能自治者不從聖人能自理者則有餘不豈云哉

能自理則雖至人不能自致夷吾之聞之也不欲強

能材能之士心不慕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布一

期津明潤免君人之道當君每旬之虛而任數自期

於陳曰既至津然後出一明矣如此虛而任數理足

自明人但至亦尤是也故既其道而薄其所予則士云

矣上之道藝則能既而服之至人所與則不

取之謂之好利遇人則與無所簡擇可審此兩者以

為處行則云矣兩者謂不得取與不擇而取寧不擇

矣不方之政不可以為國謂不方之正幽靜之言不可

以為道齊以為行中正不動以為道齊避世之道不

可以進取無所不能故不可進取陽者進謀幾者應

感顯明其事者欲進而為謀再殺則齊一殺尚有參

後可齊如文王再駕伐崇然後運可請也既齊則天

武王再駕伐紂者也對曰夫運謀者天地之

虛滿也合離也言運合離乃理之不可已者也春夏

為合秋  
冬為虛  
春秋冬夏之勝也  
若無春秋冬夏之變則不  
能相勝而成歲有道之伐  
無道亦然有知強弱之所尤然後應諸侯取交絕也  
尤是也

謂應運而王者必有智而強殊絕於眾若然故知安  
諸侯之可以取天下之交者也

危國之所存以時事天以天事神謂以神以神事鬼謂依時而享鬼也

故國無罪而君壽而民不取智運

謀而雜橐刃焉雖用智運謀亦須成也其滿為感則

物應故其虛為止止則物散滿虛之合有時而為實

滿時為時而為動虛時為地陽時貸地在陽時假貸

實也其冬厚則夏熱其陽厚則陰寒厚謂過於故知虛

滿之所在以為政令知其寒熱之虛已殺生其合而

未散可以決事時冬時既有肅殺其萌芽內發欲生

將合可以禹其隨行以為兵禹謂事端初見

隨此時寒涼方至將疑合初見其禺分其多少以為曲

政隨其多少委曲為政請問形有時而變乎謂歲年

之變可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從其宜則酸醎和焉

凶則苦生草薺是也酸醎和焉

四時之宜以酸醎之味和而食焉而形色定焉以為

若春多酸冬多醎是也夫陰陽進退滿虛止時

聲樂酸色青醎色黑青生角



其散合可以視歲唯聖人不為歲言陰陽滿虛散合

也。續按一本能知滿虛奪餘滿補不足至人善識

作然合散在人故奪有餘以通政事以贍民常均平故能通達

故事瞻足於地之變氣應其所出謂地見災之氣

法以水之變氣應之以精受之以豫水見災之氣則

其祥不狎當受之者須天之變氣應之以正天見災

唯中正脩德且夫天地之氣有五不必為沮謂五行

以時之氣不能其函而反其重陔動毀之進退即此

數之難得者也其為沮敗也或緣有形而造反者或

所毀傷或有進退者凡此此形之時變也謂歲

皆災敗之數難得而知之者也

沮平氣之陽若如辭靜言故沮敗平和之陽氣默生

餘氣之潛然而動愛氣之潛然而哀胡得而治動之

餘氣潛然發動愛恰之氣已潛然而衰則氣候之動

對曰得之表時位而觀之得其沮氣衰敗之時怡美

然後有輝怡深思兒謂深得其美理脩之心其殺以

相待既知災氣之所召則脩德於心故有滿虛哀樂

之氣也當祭災而得獲或滿故書之帝八神農不與

存為其無位不能相用問運之合滿安滅易之所存

義神農黃帝堯舜之書所記三王夏殷周然於八帝

之中神農所存事迹獨少則以不為位以觀灾慶氣

又不供公問自今之後運之合滿二十歲而可廣十

何所藏隱可得知之者乎

二歲而聶廣百歲傷神管氏對曰從今之後二十歲

天下安寧禮義可廣又二十

歲代將亂而攝其廣又百歲之

後天下分崩鬼神之祀絕矣

周鄭之禮移矣

禮移俗

也則周律之廢矣周之法則中國之草木有移於不

通之野者時既戰爭廢於農事稼穡之地荆棘然則

人君聲服變矣聲謂樂聲象也則臣有依馮之祿依

也代表則臣富故臣多養婦人為政鐵之重反故金

駟馬反其受祿又以祿之

君君切則母后為政鐵者所以為兵器當重之謂而聲

下流卑識不重鐵反旅陳於金而玩之也

好下曲食好鹹苦謂聲之下而悲者食多則人君日

退函既使婦人為政則百度昏則谿陵山谷之神之

祭更應國之稱號亦更矣更改也國表則神之祀改

矣市朝既變後至既作視之亦變目視而取節令旌

故改其號國者也

觀之風氣古之祭有時而星或祭星以祈風有時而

星熿熿星之明或有時而暄暄熱甚也有時而胸

胸遠也或遠而為鼠應廣之實陰陽之數也鼠憂

此皆君之憂人故廣為祈福祥華若落之名祭之號

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

歲祈福而祭之者也陰陽之物

也言祭時為物作美號若花落是故天子之為圖國  
具其樹物也之在物益其光輝也

丙午日又校一過

敕先記

管子卷第十二終