管子

CHINESE-JAPANESE LIBRARY
HARVARD-YENCHING INSTITUTE
AT HARVARD UNIVERSITY
SEP 28 1936

T4614/8125

5

賓王曰語新而細

管子卷十

戒第二十六

內言九

桓公將東游問於管仲曰我游猶軸轉斛南至琅邪司馬曰亦先王之游已何謂也管仲對曰先王之游也春出原農事之不本者謂之游秋出補人之不足者謂之夕夫師行而糧食其民者謂之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管仲復於桓公曰無翼而飛者聲也無根而固者情也無

哈佛大學哈佛燕京圖書館珍藏印

又曰公亦固情一句收上三句法佳

大復曰濁以靜之徐清安以久之徐生是靜然受生此句總上

定宇曰按云周旋也

方而富者生也公亦固情謹聲以嚴尊生此謂道之榮桓公退再拜請若此言管仲復於桓公曰任之重者莫如身塗之畏者莫如口期而遠者莫如年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是故聖人齊滋味而時動靜御正六氣之變禁止聲色之淫邪行亡乎體違言不存口靜然定生聖也仁從中出義從外作仁故不以天下爲利義故不以天下爲名仁故不代王義故七十而致政是故聖人上德而下功尊道而賤物道德當身故不以物惑是故身在草茅之中而無懾意南面聽天下而無驕色如此而後可以爲天下王所以謂德者不動而疾不相告而知不爲而成不召而至是德也故天不動四時云下而萬物化君不動政令陳下而萬功成心不動使四肢耳目而萬物情寡交多親謂之知人寡事成功謂之知用聞一言以貫萬物謂之知道多言而不當不

如其寡也博學而不自反必有邪孝弟者仁之祖也忠信者交之慶也內不孝孝弟外不正忠信澤其四經而誦學者是亡其身者也桓公明日弋在廩管仲隰朋朝公望二子施弓脫鈌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而遠有德雖鴻鵠之有翼濟大水之有舟楫也其將若君何桓公蹙然逡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爲左隰朋參乘朔月三日進二子於里官再拜頓首曰孤之聞二子之言也耳加聰而視加明於孤

天復曰樵蘇曰草封澤海曰澤鹽自兩事上不正故歸若布

不敢獨聽之薦之先祖管仲隰朋再拜頓首曰如君之王也此非臣之言也君之教也於是管仲與桓公盟誓爲令曰老弱勿刑參宥而後弊關譏而不正市正而不布山林梁澤以時禁發而不正也草封澤鹽者之歸之也譬若市人三年教人四年選賢以爲長五年始興車踐乘遂南伐楚門傅施城北伐山戎出冬蔥與戎叔布之天下果三匡天子而九合諸侯

桓公外舍而不鼎饋中婦諸子謂宮人盍不出從

定宇曰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

乎君將有行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吾是以語女吾欲致諸侯而不至爲之柰何中婦諸子曰自妾之身之不爲人持接也未嘗得人之布織也意者更容不審耶明日管仲朝公告之管仲曰此聖人之言也君

必行也。

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。鮑叔之爲人何如。管仲對曰。鮑叔君子也。千乘之國。不以其道予之。不受也。雖然。不可以爲政。其爲人也。好善而惡惡。已甚。見一惡。終身不忘。桓公曰。然則孰可。管仲對曰。隰朋可。朋之爲人好上識而下問。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。且朋之爲人也。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。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。君請矍巳乎。鮑叔牙之爲人也。好直。賓胥無之爲人也。好善。甯戚之爲人也。能事。孫在之爲人也。善言。公曰。此四子者。其孰能一人之上也。寡人并而臣之。則其

不以國寧何也對曰鮑叔之爲人好直而不能以國詘賓胥無之爲人也好善而不能以國詘甯戚之爲人能事而不能以足息孫在之爲人善言而不能以信默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爲人也動必量力舉必量技言終喟然而歎曰天之生朋以爲夷吾舌也其身死舌焉得生哉管仲曰夫江黃之國近於楚爲臣死乎君必歸之楚而寄之君不歸楚必私之私之而不救也則不可救之則亂自此始

大澤曰猳豕也

矣桓公曰諾管仲又言曰東部有狗嗟嗟旦暮欲齧我猳而不使也今夫易牙子之不能愛將安能愛君君必去之公曰諾管子又言曰北部有狗嗟嗟旦暮欲齧我猳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部有狗嗟嗟旦暮欲齧我猳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。公夢六子皆求立。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。戰于甗。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。

大復曰戒多猶道保宝之務故別於霸言而以戒名其文體相似也所謂道微中精要似裝金匱之秘或黃帝以來道流遺文可入經言弋廉以後掇拾漫耳

地圖第二十七

短語一

凡兵主者。必先審知地圖轘轅之險。濫車之水。名山通谷。經川陵陸。丘阜之所在。苴草林木蒲葦之所茂。道里之遠近。城郭之大小。名邑廢邑。困殖之地。必盡知之。地形之出入相錯者。盡藏之。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。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。故將出令發

大復曰揷居相為叅具是兵主之本而以徧知天下合入地圖

士期有日數矣宿定所征伐之國使羣臣大吏父兄便辟左右不能議成敗人主之任也論功勞行賞罰不敢蔽賢有私行用貨財供給軍之求索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爲教服連什伍徧知天下審御機數此兵主之事也

大復曰地圖叅悳制分三篇皆榷書談一節深一節文亦一篇精一篇義相比合故應叅看

叅患第二十八　短語二

凡人主者猛毅則伐儒弱則殺猛毅者何也輕誅殺人之謂猛毅儒弱者何也重誅殺人之謂儒弱此皆有失彼此凡輕誅者殺不辜而重誅者失有辜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羣臣朋黨則宜有內亂故曰猛毅者伐儒弱者殺也君之所以卑尊國之所以安危者莫要於兵故誅暴

大復曰略計師兵力之費如此軍興之需幾何安不復矣善師者慮勝而動計日而捷

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內不以刑而欲禁邪則國必亂矣故凡用兵之計三驚當一至三至當一軍三軍當一戰故一期之師十年之蓄積殫一戰之費累代之功盡今交刃接兵而後利之則戰之自勝者也攻城圍邑主人易子而食之析骸而爨之則攻之自拔者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兵不完利與無操者同實甲不堅密與伐者同實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短兵待遠矢與坐而待死者同實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

大復曰器兵也成兵成勝也借一者義不還踵勾踐之蹈水冒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鷙夫也三勝者文德可來左車之檄燕陸生之招粤將夫也

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心二器成驚夫具而天下無守城三器成游夫具而天下無聚衆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

大復曰桑惠譚兵處佳言欵珠屑玉膾矣後人著蔡權家十三篇外漢士奉之帳秘矣

大復曰借夷齊之名引武王之勝

又曰散金財爲間政以用聰明徧知天下審御机數七法篇與此同

制分第二十九　短語三

凡兵之所以先爭聖人賢士不爲愛尊爵道術知能不爲愛官職巧伎勇力不爲愛重祿聰耳明目不爲愛金財故伯夷叔齊非於死之日而後有名也其前行多脩矣武王非於甲子之朝而後勝也其前政多善矣故小征千里徧知之築堵之牆十人之聚日五間之大征徧知天下日一間之散金財用聰明也故善用兵者無溝壘而有耳目兵不呼儆不苟聚不妄行不強進呼儆則敵人戒苟聚

賓王曰所以伐楚先侵蔡
大復曰攻堅則我困于攻而敵如處女是使敵瑕亾堅也乘瑕則敵失其守而我乘破竹雖敵之堅亾瑕矣孫子三馳之法

則衆不用。妄行則羣卒困。強進則銳士挫。故凡用兵者。攻堅則軔。乘瑕則神。攻堅則瑕者堅。乘瑕則堅者瑕。故堅其堅者。瑕其瑕者。屠牛坦朝解九牛而刀可以莫鐵。則刃游間也。故天道不行。屈不足從。人事荒亂。以十破百。器備不行。以半擊倍。故軍爭者。不行於完城池。有道者。不行於無君。故莫知其將至也。至而不可圍。莫知其將去也。去而不可止。敵人雖衆。不能止待。治者所道富也。治而未必富也。必知富之事。然後能富。富者所道強也。而富未必強也。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。

大復曰制亾子紊患其言兵則內矣此中權鈐術也決勝於帷幄折衝于朝廷然乎要所談亾多武子中庖言然而造語精奇矣短語政如短兵非以正合政以奇勝

君臣上第三十　短語四

爲人君者脩官上之道而不言其中爲人臣者比官中之事而不言其外君道不明則受令者疑權度不一則脩義者惑民有疑惑貳豫之心而上不能匡則百姓之與間猶揭表而令之止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能上盡言於主下致力於民而足以脩義從令者忠臣也上惠其道下敦其業上下相希若望參表則邪者可知也

吏嗇夫任事人嗇夫任教教在百姓論在不撓賞在信誠體之以君臣其誠也以守戰如此則人嗇夫之事究矣吏嗇夫盡有訾程事律論法辟衡權斗斛文劾不以私論而以事爲正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敵慤忠信者不得善也而戲豫怠傲者不得敗也如此則人君之事究矣是故爲人君者因其業乘其事而稽之以度有善者賞之以列爵之尊田地之厚而民不慕也有過者罰之以廢亡之辱僇死之刑而民不疾也殺生不違而民莫遺其親者此唯上有明法而下有常事也

天有常象地有常形人有常禮一設而不更此謂三常兼而一之人君之道也分而職之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君不失其威下不曠其產而莫相德也是以上之

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而外內別也民性因而三族制也夫爲人君者廕德於人者也爲人臣者仰生於上者也爲人上者量功而食之以足爲人臣者受任而處之以敎布政有均民足於產則國家豐矣以勞受祿則民不幸生刑罰不頗則下無怨心名正分明則民不惑於道道也者上之所以導民也是故道德出於君制令傳於相事業程於官百姓之力也胥令而動者也

是故君人也者無貴如其言人臣也者無愛如其力言下力上而臣主之道畢矣是故主畫之相守之相畫之官守之官畫之民役之則又有符節印璽典法筴籍以相揆也此明公道而滅姦僞之術也論材量能謀德而舉之上之道也專意一心守職而不勞下之事也爲人君者下及官中之事則有司不任爲人臣者上共專於上則人主失威是

大復曰共者保
分上柄國如兩

君專者擅奪上勢有重無威

故有道之君正其德以涖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上之人明其道下之人守其職上下之分不同任而復合爲一體是故知善人君也身善人役也君身善則不公矣人君不公常惠於賞而不忍於刑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僞誅視聽者衆也是

以爲人君者坐萬物之原而官諸生之職者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官不勝任犇走而奉其敗事不可勝救也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是以上及下之事謂之矯下及上之事謂之勝爲上

而矯悖也爲下而勝逆也國家有悖逆反迕之行有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理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爲人上者釋法而行私則爲人臣者援私以爲公公道不違則是私道不違者也行公道而託其私焉寖久而不知姦心得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國無常法則大臣敢侵其勢大臣假於女之能以規主情婦人嬖寵假於男之知以援外權於是乎外夫人而危太子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朝有定度衡儀以尊主位衣服繩絻盡有法度則君體法而立矣君據法而出令有司奉命

而行事百姓順上而成俗著久而爲常犯俗離教者衆共姦之則爲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綍制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僞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是故歲一言者君也時省者相也月稽者官也務四支之力脩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大夫比官中之事不言其外而相爲常具以給之相總要者官謀士量實義美匡請所疑而君發其明府之法瑞以稽之立三階之上南面而受要是以上有餘日而官勝其任時令不淫而百姓肅給唯此上有法制下有分職也

大復曰王制謂以歲之成質于天子是愛要也

道者誠人之姓也非在人也而聖王明君善知而道之者也是故治民有常道而生財有常法道也者萬物之要也爲人君者執要而待之則下雖有姦僞之心不敢殺也夫道者虛設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民治財育其福歸於上是以知明君之重道法而輕其國也故君一國者其道君之也王天下者其道王之也大王天下小君一國其道臨之也是以其所欲者能得諸民其所惡者能除諸民所欲

定宇曰按將與之二句是召賞留罰也

者能得諸民故賢材遂所惡者能除諸民故姦僞省如冶之於金陶之於埴制在工也

是故將與之惠厚不能供將殺之嚴威不能振嚴威不能振惠厚不能供聲實有間也有善者不留其賞故民不私其利有過者不宿其罰故民不疾其威威罰之制無踰於民則人歸親於上矣如天雨然澤下尺生上尺是以官人不官事人不事獨立而無稽者人主之位也先王之在天下也民比之神明之德先王善牧之於民者也夫民別而聽

之則愚合而聽之則聖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是以令出而不稽刑設而不用先王善與民爲一體與民爲一體則是以國守國以民守民也然則民不便爲非矣雖有明君百步之外聽而不聞閒之堵牆窺而不見也而名爲明君者君善用其臣臣善納其忠也信以繼信善以傳善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賢人之臣其主也盡知短長與身力之所不至若量能而授官上以此畜下下以此事上上下交期於正則百姓男女皆與治焉

天復曰君臣散言治體頗有至論超名法之上根道德之意但不成倂局氣索理支

又曰文雖不甚古亦嚴勁典制順不比濫切不入急當在荀韓之上中間一二段脉絡稍不聯屬戰國子書多如此者