





賓王曰驟玩之  
雄偉峻整細繹  
之縱橫錯落如  
河決如珠連如  
觀檣如陣馬如  
八陣之圖外望  
甚肅而其中龍  
虎風雲離跂幻  
怪不可端倪此  
等文置之案頭  
日讀千過豈有  
厭哉

管子卷五

八觀第十三

外言四

大城不可以不完。郭周不可以外通。里域不可以  
橫通。閭閻不可以毋闔。宮垣關閉不可以不脩。故  
大城不完。則亂賊之人謀。郭周外通。則姦遁踰越  
者作。里域橫通。則攘奪竊盜者不止。閭閻無闔。外  
內交通。則男女無別。宮垣不備。關閉不固。雖有良  
貨。不能守也。故形勢不得為非。則姦邪之人慙。愿  
禁罰威嚴。則簡慢之人整齊。憲令著明。則蠻夷之



賓王曰以上絕  
大意以下分入  
觀

人不敢犯。賞慶信必。則有功者勸。教訓習俗者衆。則君民化變而不自知也。是故明君在上位。刑省罰寡。非可刑而不刑。非可罪而不罪也。明君者。閉其門。塞其塗。弇其迹。使民無由接於淫非之地。是以民之道正行善也。若性然。故罪罰寡而民以治矣。

行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可以知也。其耕之不深。芸之不謹。地宜不任。草田多穢。耕者不必肥。荒者不必境。以人猥計其野。草田多

而辟田少者。雖不水旱。飢國之野也。若是而民寡。則不足以守其地。若是而民衆。則國貧民飢。以此遇水旱。則衆散而不收。彼民不足以守者。其城不固。民飢者。不可以使戰。衆散而不收。則國爲丘墟。故曰。有地君國而不務耕芸。寄生之君也。故曰。行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可知也。行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富之國可知也。夫山澤廣大。則草木易多也。壤地肥饒。則桑麻易植也。薦草多衍。則六畜易繁也。山澤雖廣。



草木毋禁。壤地雖肥。桑麻無數。薦草雖多。六畜有征。閉貨之門也。故曰。時貨不遂。金玉雖多。謂之貧國也。故曰。行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富之國可知也。

入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。夫國城大而田野淺狹者。其野不足以養其民。城域大而人民寡者。其民不足以守其城。宮營大而室屋寡者。其室不足以實其宮。室屋衆而人徒寡者。其人不足以處其室。困倉寡而臺榭繁者。其藏

不足以共其費。故曰。主上無積而宮室美。氓家無積而衣服脩。乘車者飾觀望。步行者襍文采。本資少而未用多者。侈國之俗也。國侈則用費。用費則民貧。民貧則姦智生。姦智生則邪巧作。故姦邪之所生。生於匱不足。匱不足之所生。生於侈。侈之所生。生於毋度。故曰。審度量。節衣服。儉財用。禁侈泰。爲國之急也。不通於若計者。不可使用國。故曰。入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。課凶饑。計師役。視臺榭。量國費。而實虛之國可知。



賓王曰今閩中及新安皆然

定字曰按前作計師役則此師

也。凡田野。萬家之衆。可食之地。方五十里。可以爲足矣。萬家以下。則就山澤可矣。萬家以上。則去山澤可矣。彼野悉辟而民無積者。國地小而食地淺也。田半墾而民有餘食而粟米多者。國地大而食地博也。國地大而野不辟者。君好貨而臣好利者也。辟地廣而民不足者。上賦重流其藏者也。故曰。粟行於三百里。則國母一年之積。粟行於四百里。則國母二年之積。粟行於五百里。則衆有飢色。其稼亡三之一者。命曰小凶。小凶三年而大凶。大凶

乃師役也。謂興師役一分。則相逮者衆。而為三分。是十中有一矣。無事農之人而亡稅三之一矣。大復曰師三年不解。比于小凶三年。

則衆有大遺苞矣。什一之師。什三毋事。則稼亡三之一。稼亡三之一。而非有故蓋積也。則道有損瘠矣。什一之師。三年不解。非有餘食也。則民有鬻子矣。故曰。山林雖近。草木雖美。宮室必有度。禁發必有時。是何也。曰。大木不可獨伐也。大木不可獨舉也。大木不可獨運也。大木不可加之薄牆之上。故曰。山林雖廣。草木雖美。禁發必有時。國雖充盈。金玉雖多。宮室必有度。江海雖廣。池澤雖博。魚鼈雖多。罔罟必有正。船網不可一財而成也。非私草木



愛魚鼈也。惡廢民於生穀也。故曰。先王之禁山澤  
之作者。佳語博民於生穀也。彼民非穀不食。穀非地不  
生。地非民不動。民非作力毋以致財。天下之所生  
生於用力。用力之所生。生於勞身。是故主上用財  
毋已。是民用力毋休也。故曰。臺榭相望者。其上下  
相怨也。民毋餘積者。其禁不必止。衆有遺苞者。其  
戰不必勝。道有損瘠者。其守不必固。故令不必行。  
禁不必止。戰不必勝。守不必固。則危亡隨其後矣。  
故曰。課凶飢。計師役。觀臺榭。量國費。實虛之國可

知也。

入州里。觀習俗。聽民之所以化其上。而治亂之國  
可知也。州里不隔。閭閻不設。出入毋時。早晏不禁。  
則攘奪竊盜。攻擊殘賊之民。毋自勝矣。食谷水巷。  
鑿井。場圃接。樹木茂。宮牆毀壞。門戶不閉。外內交  
通。則男女之別。毋自正矣。鄉毋長游。里毋士舍。時  
無會同。喪蒸不聚。禁罰不嚴。則齒長輯睦。毋自生  
矣。故昏禮不謹。則民不脩廉。論賢不鄉舉。則士不  
及行。貨財行於國。則法令毀於官。請謁得於上。則



黨與成於下。鄉官毋法制。百姓羣徒不從。此亡國  
弑君之所自生也。故曰。入州里。觀習俗。聽民之所  
以化其上者。而治亂之國可知也。

入朝廷。觀左右。本求朝之臣。論上下之所貴賤者。  
而疆弱之國可知也。功多爲上。祿賞爲下。則積勞  
之臣。不務盡力。治行爲上。爵列爲下。則豪傑材臣。  
不務竭能。便辟左右。不論功能而有爵祿。則百姓  
疾怨非上。賤爵輕祿。金玉貨財商賈之人。不論志  
行而有爵祿也。則上令輕。法制毀。權重之人。不論

才能而得尊位。則民倍本行而求外勢。使積勞之  
人。不務盡力。則兵士不戰矣。豪傑材人。不務竭能。  
則內治不別矣。百姓疾怨非上。賤爵輕祿。則上毋  
以勸衆矣。上令輕。法制毀。則君毋以使臣。臣毋以  
事君矣。民倍本行而求外勢。則國之情僞。竭在敵  
國矣。故曰。入朝廷。觀左右。本求朝之臣。論上下之  
所貴賤者。而疆弱之國可知也。

置法出令。臨衆用民。計其威嚴寬惠。行於其民與  
不行於其民。可知也。法虛立而害疏遠。令一布而



不聽者存。賤爵祿而毋功者富。然則衆必輕令而  
上位危。故曰。良田不在戰士。三年而兵弱。賞罰不  
信。五年而破。上賣官爵。十年而亡。倍人倫而禽獸  
行。十年而滅。戰不勝弱也。地四削入諸侯。破也。離  
本國。徙都邑。亡也。有者異姓。滅也。故曰。置法出令。  
臨衆用民。計威嚴寬惠。而行於其民。不行於其民。  
可知也。

計敵與。量上意。察國本。觀民產之所有餘不足。而  
存亡之國可知也。敵國彊而與國弱。諫臣死而諛

臣尊。私情行而公法毀。然則與國不恃其親。而敵  
國不畏其彊。豪傑不安其位。而積勞之人不懷其  
祿。悅商販而不務本貨。則民偷處而不事積聚。豪  
傑不安其位。則良臣出。積勞之人不懷其祿。則兵  
士不用。民偷處而不事積聚。則困倉空虛。如是而  
君不爲變。然則攘奪竊盜殘賊進取之人起矣。內  
者廷無良臣。兵士不用。困倉空虛。而外有彊敵之  
憂。則國居而自毀矣。故曰。計敵與。量上意。察國本。  
觀民產之所有餘不足。而存亡之國可知也。故以



此八者觀人主之國。而人主毋所匿其情矣。

八觀似韓子其時法家流為之其說計察其文刻廉致無深遠音多索盡秦先文如是雄國猶奇宕神王

賓王曰議論侃  
毅氣勢縱橫詞  
藻艷發

法禁第十四

外言五

法制不議。則民不相私。刑殺無赦。則民不偷於為善。爵祿無假。則下不亂其上。三者藏於官。則為法。施於國。則成俗。其餘不彊而治矣。君壹置其儀。則百官守其法。上明陳其制。則下皆會其度矣。君之置其儀也。不一。則下之倍法而立私理者必多矣。是以人用其私。廢上之制。而道其所聞。故下與官列法。而上與君分威。國家之危。必自此始矣。昔者聖王之治其民也。不然。廢上之法制者。必負以恥。



財厚博惠以私親於民者。正經而自正矣。亂國之道。易國之常。賜賞恣於已者。聖王之禁也。聖王既沒。受之者衰。君人而不能知立君之道以爲國本。則大臣之贅下而射人心者必多矣。君不能審立其法以爲下制。則百姓之立私理而徑於利者必衆矣。昔者聖王之治人也。不貴其人博學也。欲其人之和同以聽令也。秦誓曰。紂有臣億萬人。亦有億萬之心。武王有臣三千而一心。故紂以億萬之心亡。武王以一心存。故有國之君。苟不能同人心。

一國威。齊士義。通上之治以爲下法。則雖有廣地衆民。猶不能以爲安也。君失其道。則大臣比權重以相舉於國。小臣必循利以相就也。故舉國之士以爲亡黨。行公道以爲私惠。進則相推於君。退則相譽於民。各便其身而忘社稷以廣其居。聚徒威羣。上以蔽君。下以索民。此皆弱君亂國之道也。故國之危也。擅國權以深索於民者。聖王之禁也。其身毋任於上者。聖王之禁也。進則受祿於君。退則藏祿於室。毋事治職。但力事屬私。王官私。君事去。



非其人而人私行者。聖王之禁也。脩行則不以親  
爲本。治事則不以官爲主。舉毋能。進毋功者。聖王  
之禁也。交人則以爲已賜。舉人則以爲已勞。仕人  
則與分其祿者。聖王之禁也。交於利通。而獲於貧  
窮。輕取於其民。而重致於其君。削上以附下。枉法  
以求於民者。聖王之禁也。用不稱其人。家富於其  
列。其祿甚寡。而資財甚多者。聖王之禁也。拂世以  
爲行。非上以爲名。常反上之法制。以成羣於國者。  
聖王之禁也。飾於貧窮。而發於勤勞。權於貧賤。身

無職事。家無常姓。列上下之間。議言爲民者。聖王  
之禁也。壺士以爲亡資。脩田以爲亡本。則生之養  
私不死。然後失矯。以深與上爲市者。聖王之禁也。  
審飾小節以示民。時言大事以動上。遠交以踰羣。  
假爵以臨朝者。聖王之禁也。卑身雜處。隱行辟倚。  
側入迎遠。遁上而遁民者。聖王之禁也。詭俗異禮。  
大言法行。難其所爲。而高自錯者。聖王之禁也。守  
委閒居。博分以致衆。勤身遂行。說人以貨財。濟人  
以買譽。其身甚靜。而使人求者。聖王之禁也。行辟

定字曰按隱即  
索隱也辟倚皆  
邪不正



大復曰結儲君  
授隣教以往陵  
上

而堅。言詭而辯。術非而博。順惡而澤者。聖王之禁也。以朋黨爲友。以蔽惡爲仁。以數變爲智。以重斂爲忠。以遂忿爲勇者。聖王之禁也。固國之本。其身務往於上。深附於諸侯者。聖王之禁也。聖王之身。治世之時。德行必有所是。道義必有所明。故士莫敢詭俗異禮。以自見於國。莫敢布惠緩行。脩上下之交。以和親於民。故莫敢超等踰官。漁利蘇功。以取順其君。聖王之治民也。進則使無由得其所利。退則使無由避其所害。必使反乎安其位。樂其羣。

務其職。榮其名而後止矣。故踰其官而離其羣者。必使有害。不能其事而失其職者。必使有恥。是故聖王之教民也。以仁錯之。以恥使之。脩其能致其所成而止。故曰絕而定。靜而治。安而尊。舉錯而不變者。聖王之道也。

大復曰議論似韓非文勢。涉呂攬衰世之象。往之龐雜  
煩碎音氣下殺



重令第十五

外言六

凡君國之重器莫重於令。令重則君尊。君尊則國安。令輕則君卑。君卑則國危。故安國在乎尊君。尊君在乎行令。行令在乎嚴罰。罰嚴令行。則百吏皆恐。罰不嚴。令不行。則百吏皆喜。故明君察於治民之本。本莫要於令。故曰。虧令者死。益令者死。不行令者死。留令者死。不從令者死。五者死而無赦。惟令是視。故曰。令重而下恐。爲上者不明。令出雖自上。而論可與不可者在下。夫倍上令以爲威。則行



恣於已以爲私。百吏奚不喜之有。且夫令出雖自上。而論可與不可者在下。是威下繫於民也。威下繫於民。而求上之母危。不可得也。今出而留者無罪。則是教民不敬也。令出而不行者無罪。行之者有罪。是皆教民不聽也。令出而論可與不可者在官。是威下分也。益損者毋罪。則是教民邪途也。如此則巧佞之人。將以此成私爲交。比周之人。將以此阿黨取與。貪利之人。將以此收貨聚財。懦弱之人。將以此阿貴事富。便辟伐矜之人。將以此買譽

大復曰承上五  
將以之途君出  
令不守于一道  
下渝令而邪衢  
于五途途由于  
民而衢開于上  
非彼趨邪我示  
之也

成名。故令一出。示民邪途。五衢而求上之母危。下之母亂。不可得也。菽粟不足。末生不禁。民必有飢餓之色。而工以雕文刻鏤相稱也。謂之逆。布帛不足。衣服毋度。民必有凍寒之傷。而女以美衣錦繡綦組相稱也。謂之逆。萬乘藏兵之國。卒不能野戰。應敵。社稷必有危亡之患。而士以毋分役相稱也。謂之逆。爵人不論能。祿人不論功。則士無爲行制死節。而羣臣必通外請謁。取權道行。事便辟以貴富。爲榮華以相稱也。謂之逆。朝有經臣。國有經俗。



民有經產。何謂朝之經臣。察身能而受官。不誣於上。謹於法令。以治不阿黨。竭能盡力而不尚得。犯難離患而不辭死。受祿不過其功。服位不侈其能。不以毋實虛受者。朝之經臣也。何謂國之經俗。所好惡不違於上。所貴賤不逆於令。毋上拂之事。毋下比之說。毋侈泰之養。毋踰等之服。謹於鄉里之行。而不逆於本朝之事者。國之經俗也。何謂民之經產。畜長樹藝。務時殖穀。力農墾草。禁止末事者。民之經產也。故曰。朝不貴經臣。則便辟得進。毋功

虛取。姦邪得行。毋能上通。國不服經俗。則臣下不順。而上令難行。民不務經產。則倉廩空虛。財用不足。便辟得進。毋功虛取。姦邪得行。毋能上通。則大臣不和。臣下不順。上令難行。則應難不捷。倉廩空虛。財用不足。則國毋以固守。三者見一焉。則敵國制之矣。故國不虛重。兵不虛勝。民不虛用。令不虛行。凡國之重也。必待兵之勝也。而國乃重。凡兵之勝也。必待民之用也。而兵乃勝。凡民之用也。必待令之行也。而民乃用。凡令之行也。必待近者之勝



也而令乃行。故禁不勝於親貴。罰不行於便辟。法  
禁不誅於嚴重。而害於疏遠。慶賞不施於卑賤。二  
三而求令之必行。不可得也。能不通於官。受祿賞  
不當於功。號令逆於民心。動靜詭於時變。有功不  
必賞。有罪不必誅。令焉不必行。禁焉不必止。在上  
位無以使下。而求民之必用。不可得也。將帥不嚴  
威。民心不專一。陳士不死制。卒士不輕敵。而求兵  
之必勝。不可得也。內守不能完。外攻不能服。野戰  
不能制敵。侵伐不能威四鄰。而求國之重。不可得

也。德不加於弱小。威不信於強大。征伐不能服天  
下。而求霸諸侯。不可得也。威有與兩立。兵有與分  
爭。德不能懷遠國。令不能一諸侯。而求王天下。不  
可得也。地大國富。人衆兵彊。此霸王之本也。然而  
與危亡爲鄰矣。天道之數。人心之變。天道之數。至  
則反。盛則衰。人心之變。有餘則驕。驕則緩怠。夫驕  
者驕諸侯。驕諸侯者。諸侯失於外。緩怠者民亂於  
內。諸侯失於外。民亂於內。天道也。此危亡之時也。  
若夫地雖大。而不并兼。不攘奪。人雖衆。不緩怠。不



定字曰按此言  
自諸侯而為天  
子  
又曰按此言自  
天子而為諸侯

傲下。國雖富。不侈泰。不縱欲。兵雖彊。不輕侮諸侯。  
動衆用兵。必為天下政理。此正天下之本。而霸王  
之主也。凡先王治國之器。三攻而毀之者。六。明王  
能勝其攻。故不益於三者。而自有國正天下。亂王  
不能勝其攻。故亦不損於三者。而自有天下而亡  
三器者。何也。曰號令也。斧鉞也。祿賞也。六攻者。何  
也。曰親也。貴也。貨也。色也。巧佞也。玩好也。三器之  
用何也。曰非號令。毋以使下。非斧鉞。毋以威衆。非  
祿賞。毋以勸民。六攻之敗何也。曰雖不聽。而可以

得存者。雖犯禁。而可以得免者。雖毋功。而可以得  
富者。凡國有不聽。而可以得存者。則號令不足以  
使下。有犯禁。而可以得免者。則斧鉞不足以威衆。  
有毋功。而可以得富者。則祿賞不足以勸民。號令  
不足以使下。斧鉞不足以威衆。祿賞不足以勸民。  
若此。則民毋為自用。民毋為自用。則戰不勝。戰不  
勝。而守不固。守不固。則敵國制之矣。然則先王將  
若之何。曰不為六者。變更於號令。不為六者。疑錯  
於斧鉞。不為六者。益損於祿賞。若此。則遠近一心。



遠近一心。則衆寡同力。衆寡同力。則戰可以必勝。而守可以必固。非以并兼攘奪也。以爲天下政治也。此正天下之道也。

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

管子卷六

法法第十六

外言七

不法。法則事毋常。法不法。則令不行。令而不行。則令不法也。法而不行。則脩令者不審也。審而不行。則賞罰輕也。重而不行。則賞罰不信也。信而不行。則不以身先之也。故曰。禁勝於身。則令行於民矣。小收聞賢而不舉。殆。聞善而不索。殆。見能而不使。殆。親人而不固。殆。同謀而離。殆。危人而不能。殆。廢人而復起。殆。可而不爲。殆。足而不施。殆。幾而不密。殆。人

賓王曰逆空而

下  
又曰維截然四  
段意脉氣勢自  
是相映發

賓王曰陡然另  
起一勢



賓王曰撥轉筆  
頭便已收住  
又曰另起

主不周密。則正言直行之士危。正言直行之士危。則人主孤而母內。人主孤而母內。則人臣黨而成羣。使人主孤而母內。人臣黨而成羣者。此非人臣之罪也。人主之過也。民毋重罪。過不大也。民毋大過。上毋赦也。上赦小過。則民多重罪。積之所生也。故曰。赦出則民不敬。惠行則過日益。惠赦加於民。而囹圄雖實。殺戮雖繁。姦不勝矣。故曰。邪莫如蚤禁之。赦過遺善。則民不勵。有過不赦。有善不遺。勵民之道。於此乎用之矣。故曰。明君者。事斷者也。君

賓王曰又另起

有三欲於民。三欲不節。則上位危。三欲者。何也。一曰求。二曰禁。三曰令。求必欲得。禁必欲止。令必欲行。求多者其得寡。禁多者其止寡。令多者其行寡。求而不得。則威日損。禁而不止。則刑罰侮。令而不行。則下凌上。故未有能多求而多得者也。未有能多禁而多止者也。未有能多令而多行者也。故曰。上苛則下不聽。下不聽。而彊以刑罰。則爲人上者衆謀矣。爲人上而衆謀之。雖欲毋危。不可得也。號令已出。又易之。禮義已行。又止之。度量已制。又遷



大復曰必懲  
數也如景與響  
又曰毋怪嚴言  
詭行自亢

之。刑法已錯。又移之。如是。則慶賞雖重。民不勸也。殺戮雖繁。民不畏也。故曰。上無固植。下有疑心。國無常經。民力必竭。數也。明君在上位。民毋敢立私議。自貴者。國毋怪嚴。毋雜俗。毋異禮。士毋私議。倨傲。易令。錯儀。畫制。作議者。盡誅。故彊者折。銳者挫。堅者破。引之以繩墨。繩之以誅僂。故萬民之心。皆服而從上。推之而往。引之而來。彼下有立其私議。自貴分爭而退者。則令自此不行矣。故曰。私議立。則主道卑矣。況主倨傲。易令。錯儀。畫制。變易風俗。

詭服殊說。猶立。上不行君令。下不合於鄉里。變更自爲。易國之成俗者。命之曰不牧之民。不牧之民。繩之外也。繩之外誅。使賢者食於能。鬪士食於功。賢者食於能。則上尊而民從。鬪士食於功。則卒輕患而傲敵。上尊而民從。卒輕患而傲敵。二者設於國。則天下治而主安矣。

凡赦者。小利而大害者也。故久而不勝其禍。毋赦者。小害而大利者也。故久而不勝其福。故赦者。犇馬之委轡。毋赦者。痊睢之礦石也。爵不尊。祿不重。



者。不與圖難犯危。以其道爲未可以求之也。是故先王制軒冕。所以著貴賤。不求其美。設爵祿。所以守其服。不求其觀也。使君子食於道。小人食於力。君子食於道。則上尊而民順。小人食於力。則財厚而養足。上尊而民順。財厚而養足。四者備體。則胥足上尊時。而王不難矣。文有三侑。武毋一赦。惠者多赦者也。先易而後難。久而不勝其禍。法者先難而後易。久而不勝其福。故惠者。民之仇讎也。法者。民之父母也。太上以制制度。其次失而能追之。雖

有過亦不甚矣。明君制宗廟。足以設賓祀。不求其美。爲宮室臺榭。足以避燥濕寒暑。不求其大。爲雕文刻鏤。足以辨貴賤。不求其觀。故農夫不失其時。百工不失其功。商無廢利。民無游日。財無祗滯。故曰。儉其道乎。

令未布而民或爲之。而賞從之。則是上妄予也。上妄予。則功臣怨。功臣怨。而愚民操事於妄作。愚民操事於妄作。則大亂之本也。令未布而罰及之。則是上妄誅也。上妄誅。則民輕生。民輕生。則暴人興。



曹黨起。而亂賊作矣。令已布而賞不從。則是使民不勸勉。不行制。不死節。民不勸勉。不行制。不死節。則戰不勝而守不固。戰不勝而守不固。則國不安矣。令已布而罰不及。則是教民不聽。民不聽。則疆者立。疆者立。則主位危矣。故曰。憲律制度必法道。號令必著明。賞罰必信密。此正民之經也。凡大國之君尊。小國之君卑。大國之君所以尊者。何也。曰。爲之用者衆也。小國之君所以卑者。何也。曰。爲之用者寡也。然則爲之用者衆。則尊。爲之用者寡。則

卑。則人主安能不欲民之衆爲已用也。使民衆爲已用。奈何。曰。法立令行。則民之用者衆矣。法不立。令不行。則民之用者寡矣。故法之所立。令之所行者多而所廢者寡。則民不誹議。民不誹議。則聽從矣。法之所立。令之所行。與其所廢者鈞。則國無常經。國無常經。則民妄行矣。法之所立。令之所行者寡而所廢者多。則民不聽。民不聽。則暴人起而姦邪作矣。計上之所以愛民者。爲用之愛之也。爲愛民之故。不難毀法虧令。則是失所謂愛民矣。夫以



定守曰按言愛人不足以用民及至能用民者反殺危勞苦飢渴之以此極民遂為之用而無謀害上者蓋以法素行民皆舍好之私而行此惡之公也

愛民用民。則民之不用明矣。夫至用民者。殺之。危之。勞之。苦之。飢之。渴之。用民者將致之。此極也。而民毋可與慮害已者。明王在上。道法行於國。民皆舍所好而行所惡。故善用民者。軒冕不下儼。而斧鉞不上因。如是。則賢者勸而暴人止。賢者勸而暴人止。則功名立其後矣。蹈白刃。受矢石。入水火。以聽上令。上令盡行。禁盡止。引而使之。民不敢轉其力。推而戰之。民不敢愛其死。不敢轉其力。然後有功。不敢愛其死。然後無敵。進無敵。退有功。是以三

軍之衆皆得保其首領。父母妻子。完安於內。故民未嘗可與慮始。而可與樂成功。是故仁者。知者。有道者。不與大慮始。國無以小與不幸。而削亡者。必主與大臣之德行失於身也。官職法制政教失於國也。諸侯之謀慮失於外也。故地削而國危矣。國無以大與幸。而有功名者。必主與大臣之德行得於身也。官職法制政教得於國也。諸侯之謀慮得於外也。然後功立而名成。然則國何可無道。人何可無求。得道而導之。得賢而使之。將有所大期於



大復曰主運厄  
言政可與四目  
四聰四門對書  
宸座

與利除害。期於與利除害。莫急於身。而君獨甚傷也。必先令之失。人主失令而蔽。已蔽而刼。已刼而弑。凡人君之所以爲君者。勢也。故人君失勢。則臣制之矣。勢在下。則君制於臣矣。勢在上。則臣制於君矣。故君臣之易位。勢在其下也。在臣期年。臣雖不忠。君不能奪也。在子期年。子雖不孝。父不能服也。故春秋之記。臣有弑其君。子有弑其父者矣。故曰。堂上遠於百里。堂下遠於千里。門庭遠於萬里。今步者一日。百里之情通矣。堂上有事。十日而君

宸王曰透入人  
情而辨才足以  
發之

不聞。此所謂遠於百里也。步者十日。千里之情通矣。堂下有事。一月而君不聞。此所謂遠於千里也。步者百日。萬里之情通矣。門庭有事。期年而君不聞。此所謂遠於萬里也。故請入而不出。謂之滅。出而不入。謂之絕。入而不至。謂之侵。出而道止。謂之壅。滅絕侵壅之君者。非杜其門而守其戶也。爲政之有所不行也。故曰。令重於寶。社稷先於親戚。法重於民。威權貴於爵祿。故不爲重寶。輕號令。不爲親戚。後社稷。不爲愛民。枉法律。不爲爵祿。分威權。



故曰。勢非所以予人也。政者。正也。正也者。所以正定萬物之命也。是故。聖人精德立中以生正。明正以治國。故正者。所以止過而逮不及也。過與不及也。皆非正也。非正則傷國一也。勇而不義傷兵。仁而不法傷正。故軍之敗也。生於不義。法之侵也。生於不正。故言有辨而非務者。行有難而非善者。故言必中務。不苟爲辨。行必思善。不苟爲難。規矩者。方圓之正也。雖有巧目利手。不如拙規矩之正。方圓也。故巧者能生規矩。不能廢規矩而正。方圓。雖

定字曰按此乃  
集書者再述異  
聞

大復曰當時名  
法家指一而途  
殊各自立說參  
差同異故並收  
之其起議轉入  
紆曲可尋說亦  
疆詞耳君天所  
樹也上下定制  
豈独在司命之  
權乎權必以道  
行術則末矣

聖人能生法。不能廢法而治國。故雖有明智高行。倍法而治。是廢規矩而正。方圓也。一曰。凡人君之德行威嚴。非獨能盡賢於人也。曰。人君也。故從而貴之。不敢論其德行之高卑。有故爲其殺生。急於司命也。富人貧人。使人相畜也。貴人賤人。使人相臣也。人主操此六者以畜其臣。人臣亦望此六者以事其君。君臣之會六者謂之謀。六者在臣期年。臣不忠。君不能奪。在子期年。子不孝。父不能奪。故春秋之記。臣有弑其君。子有弑其父者。得此六者



而君父不智也。六者在臣。則主蔽矣。主蔽者。失其令也。故曰。令入而不出。謂之蔽。令出而不入。謂之壅。令出而不行。謂之牽。令入而不至。謂之瑕。牽。瑕。蔽。壅。之事。君者。非敢杜其門而守其戶也。爲令之有所不行也。此其所以然者。由賢人不至而忠臣不用也。故人主不可以不慎其令。令者。人主之大寶也。一曰。賢人不至。謂之蔽。忠臣不用。謂之塞。令而不行。謂之障。禁而不止。謂之逆。蔽。塞。障。逆。之君者。不敢杜其門而守其戶也。爲賢者之不至。令之

大復曰。道以物。物道集虛而一。貫務物者。博溺心。文滅質。求滿而反得損也。非家制物而物爲制也。

不行也。凡民從上也。不從口之所言。從情之所好者也。上好勇。則民輕死。上好仁。則民輕財。故上之所好。民必甚焉。是故明君知民之必以上爲心也。故置法以自治。立儀以自正也。故上不行。則民不從。彼民不服法。死制。則國必亂矣。是以有道之君。行法脩制。先民服也。凡論人有要務物之人。無大士焉。彼矜者滿也。滿者虛也。滿虛在物。在物爲制也。矜者細之屬也。凡論人而遠古者。無高士焉。旣不知古而易其功者。無智士焉。德行成於身而遠



古。卑。人。也。事。無。資。遇。時。而。簡。其。業。者。愚。士。也。鈞。名。之。人。無。賢。士。焉。鈞。利。之。君。無。王。主。焉。賢。人。之。行。其。身。也。忘。其。有。名。也。王。主。之。行。其。道。也。忘。其。成。功。也。賢。人。之。行。王。主。之。道。其。所。不。能。已。也。明。君。公。國。一。民。以。聽。於。世。忠。臣。直。進。以。論。其。能。明。君。不。以。祿。爵。私。所。愛。忠。臣。不。誣。能。以。干。爵。祿。君。不。私。國。臣。不。誣。能。行。此。道。者。雖。未。大。治。正。民。之。經。也。今。以。誣。能。之。臣。事。私。國。之。君。而。能。濟。功。名。者。古。今。無。之。誣。能。之。人。易。知。也。臣。度。之。先。王。者。舜。之。有。天。下。也。禹。爲。司。

空。契。爲。司。徒。臯。陶。爲。李。后。稷。爲。田。此。四。士。者。天。下。之。賢。人。也。猶。尚。精。一。德。以。事。其。君。今。誣。能。之。人。服。事。任。官。皆。兼。四。賢。之。能。自。此。觀。之。功。名。之。不。立。亦。易。知。也。故。列。尊。祿。重。無。以。不。受。也。勢。利。官。大。無。以。不。從。也。以。此。事。君。此。所。謂。誣。能。篡。利。之。臣。者。也。世。無。公。國。之。君。則。無。直。進。之。士。無。論。能。之。主。則。無。成。功。之。臣。昔。者。三。代。之。相。授。也。安。得。二。天。下。而。殺。之。貧。民。傷。財。莫。大。於。兵。危。國。憂。主。莫。速。於。兵。此。四。患。者。明。矣。古。今。莫。之。能。廢。也。兵。當。廢。而。不。廢。則。古。今。

大復曰當廢不廢古今惑也是



反語不可作正  
解兵者不得已  
而用也不廢其  
當廢為佳兵欲  
廢其不廢為忘  
戰

惑也。此二者。不廢而欲廢之。則亦惑也。此二者。傷  
國一也。黃帝唐虞。帝之隆也。資有天下。制在一。人。  
當此之時也。兵不廢。今德不及三帝。天下不順。而  
求廢兵。不亦難乎。故明君知所擅。知所患。國治而  
民務積。此所謂擅也。動與靜。此所患也。是故明君  
審其所擅。以備其所患也。猛毅之君。不免於外難。  
懦弱之君。不免於內亂。猛毅之君者。輕誅。輕誅之  
流。道正者不安。道正者不安。則材能之臣去亡矣。  
彼智者知吾情偽。為敵謀我。則外難自是至矣。故

曰。猛毅之君。不免於外難。懦弱之君者。重誅。重誅  
之過。行邪者不革。行邪者久而不革。則羣臣比周。  
羣臣比周。則蔽美揚惡。蔽美揚惡。則內亂自是起。  
故曰。懦弱之君。不免於內亂。明君不為親戚危其  
社稷。社稷戚於親。不為君欲變其令。令尊於君。不  
為重寶分其威。威貴於寶。不為愛民虧其法。法愛  
於民。

大復曰。段落接句時佳。可以山采不可田穫。

又曰。篇不成章。散次其旨。無奇而專。主必刑刻法。家餘  
食耳。維衍實瑣。又似拾糝。



兵法第十七

外言八

明。一。者。皇。察。道。者。帝。通。德。者。王。謀。得。兵。勝。者。霸。故。夫。兵。雖。非。備。道。至。德。也。然。而。所。以。輔。王。成。霸。今。代。之。用。兵。者。不。然。不。知。兵。權。者。也。故。舉。兵。之。日。而。境。內。貧。戰。不。必。勝。勝。則。多。死。得。地。而。國。敗。此。四。者。用。兵。之。禍。者。也。四。禍。其。國。而。無。不。危。矣。大。度。之。書。曰。舉。兵。之。日。而。境。內。不。貧。戰。而。必。勝。勝。而。不。死。得。地。而。國。不。敗。爲。此。四。者。若。何。舉。兵。之。日。而。境。內。不。貧。者。計。數。得。也。戰。而。必。勝。者。法。度。審。也。勝。而。不。死。者。



教器備利而敵不敢校也。得地而國不敗者。因其民也。因其利。則號制有發也。教器備利。則有制也。法度審。則有守也。計數得。則有明也。治衆有數。勝敵有理。察數而知理。審器而識勝。明理而勝敵。定宗廟。遂男女。官四分。則可以定威德。制法儀。出號令。然後可以一衆治民。兵無主。則不蚤知敵。野無吏。則無蓄積。官無常。則下怨上。器械不巧。則朝無定。賞罰不明。則民輕其產。故曰。早知敵。則獨行。有蓄積。則久而不匱。器械巧。則伐而不費。賞罰明。則

勇士勸也。三官不謬。五教不亂。九章著明。則危危而無害。窮窮而無難。故能制遠。以數縱強。以制三官。一曰。鼓。鼓所以任也。所以起也。所以進也。二曰。金。金所以坐也。所以退也。所以免也。三曰。旗。旗所以立兵也。所以利兵也。所以偃兵也。此之謂三官。有三令而兵法治也。五教。一曰。教其目以形色之旗。二曰。教其身以號令之數。三曰。教其足以進退之度。四曰。教其手以長短之利。五曰。教其心以賞罰之誠。五教各習。而士負以勇矣。九章。一曰。舉日。



章。則晝行。二曰。舉月章。則夜行。三曰。舉龍章。則行水。四曰。舉虎章。則行林。五曰。舉鳥章。則行陂。六曰。舉蛇章。則行澤。七曰。舉鵠章。則行陸。八曰。舉狼章。則行山。九曰。舉韓章。則載食而駕。九章既定而動。靜不過。三官五教九章。始乎無端。卒乎無窮。始乎無端者。道也。卒乎無窮者。德也。道不可量。德不可數也。故不可量。則衆強不能圖。不可數。則詐僞不敢嚮。兩者備施。則動靜有功。徑乎不知。發乎不意。徑乎不知。故莫之能禦也。發乎不意。故莫之能應。

也。故全勝而無害。因便而教。准利而行。教無常。行無常。兩者備施。動乃有功。器成教施。追亡逐遁。若飄風。擊刺若雷電。絕地不守。恃固不拔。中處而無敵。令行而不留。器成教施。散之無方。聚之不可計。教器備利。進退若雷電。而無所疑。匱一氣專定。則旁通而不疑。厲士利械。則涉難而不匱。進無所疑。退無所匱。敵乃爲用。凌山阬。不待鈎梯。歷水谷。不須舟楫。徑於絕地。攻於恃固。獨出獨入。而莫之能止。寶不獨入。故莫之能止。寶不獨見。故莫之能斂。

大復曰。雖獨入。與衆俱入。寶不。必改實寶言貴。



也。又曰至此又歸  
道德上以無端  
無窮運之為獨  
神此以畜和養  
合因之為報強  
獨神妙于眾叔  
衆強勇于進圖  
以此談兵有本  
之論乎加韜鈴  
一等

無名之至盡。盡而不意。故不能疑神。畜之以道。則  
民和。養之以德。則民合。和合故能諧。諧故能輯。諧  
輯以悉。莫之能傷。定一至。行二要。縱三權。施四教。  
發五機。設六行。論七數。守八應。審九器。章十號。故  
能全勝大勝。無守也。故能守勝。數戰則士罷。數勝  
則君驕。夫以驕君使罷民。則國安得無危。故至善  
不戰。其次一之。破大勝強。一之至也。亂之不以變。  
乘之不以詭。勝之不以詐。一之實也。近則用實。遠  
則施號。力不可量。強不可度。氣不可極。德不可測。

大復曰不測我  
之實則據虛不  
見我之形則搏  
景  
又曰無設無形  
無為結上無名  
之至盡神乃謂  
道

一之原也。衆若時雨。寡若飄風。一之終也。利適器  
之至也。用敵教之。盡也。不能致器者。不能利適。不  
能盡教者。不能用敵。不能用敵者。窮。不能致器者。  
困。遠用兵。則可以必勝。出入異塗。則傷其敵。深入  
危之。則士自脩。士自脩。則同心同力。善者之為兵  
也。使敵若據虛。若搏景。無設無形焉。無不可以成  
也。無形無為焉。無不可以化也。此之謂道矣。若亡  
而存。若後而先。威不足以命之。

大復曰管氏兵法一篇其寄軍之中權九合之勝略即三



略素書之遺符耶過十三篇矣  
又曰道一以貫之有一神出竒無窮可用十三篇又可為  
十三篇十三而無一圖之驥皮之席芻之狗也予故曰兵  
本

賓王曰三匡及  
霸形皆後人追  
叙者然其文高  
古竒絕幾以乎  
叔敬仲之逸駕  
然者

定字曰按言子  
固辭傳稱疾不  
出君不信我權  
保子以死亡則  
君不疑必免子  
之傳矣  
正 賓王曰文古議

管子卷七

大匡第十八

內言一

齊僖公生公子諸兒。公子糾。公子小白。使鮑叔傅  
小白。鮑叔辭。稱疾不出。管仲與召忽往見之曰。何  
故不出。鮑叔曰。先人有言曰。知子莫若父。知臣莫  
若君。今君知臣不肖也。是以使賤臣傅小白也。賤  
臣知弃矣。召忽曰。子固辭無出。吾權任子以死亡。  
必免子。鮑叔曰。子如是。何不免之有乎。管仲曰。不  
可。持社稷宗廟者。不讓事。不廣閒。將有國者。未可



知也。子其出乎。召忽曰：不可。吾三人者之於齊國也。譬之猶鼎之有足也。去一焉則必不立矣。吾觀小白必不為後矣。管仲曰：不然也。夫國人憎惡糺之母。以及糺之身。而憐小白之無母也。諸兒長而賤事未可知也。夫所以定齊國者。非此二公子者。將無已也。小白之為人。無小智。惕而有。大慮。非夷吾莫容。小白。天不幸降禍。加殃于齊。糺雖得立。事將不濟。非子定社稷。其將誰也。召忽曰：百歲之後。吾君卜世。犯吾君命而廢吾所立。奪吾糺也。雖得

定字曰况古况  
字後微此言犯  
命廢糺雖得天  
下尚不生况定  
齊社稷一國之  
政乎  
賓王曰卓然  
大復曰管召二  
人語應是小白  
既主請魯殺糺  
之時忽于此言  
奪糾死糾何居  
又與鮑井辭傳  
不相當記者代  
為辭又錯為序  
也

天下。吾不生也。况與我齊國之政也。受君令而不改。奉所立而不濟。是吾義也。管仲曰：夷吾之為君。臣也。將承君命。奉社稷。以持宗廟。豈死一糺哉。夷吾之所死者。社稷破。宗廟滅。祭祀絕。則夷吾死之。非此三者。則夷吾生。夷吾生。則齊國利。夷吾死。則齊國不利。鮑叔曰：然則奈何。管子曰：子出奉令。則可。鮑叔許諾。乃出奉令。遂傳小白。鮑叔謂管仲曰：何行。管仲曰：為人臣者。不盡力於君。則不親信。不親信。則言不聽。言不聽。則社稷不定。夫事君者無



二心。鮑叔許諾。僖公之母弟夷仲年。生公孫無知。有寵於僖公。衣服禮秩如適。僖公卒。以諸兒長得爲君。是爲襄公。襄公立後。絀無知。無知怒。公令連稱管至父戍葵丘。曰。瓜時而往。及瓜時而來。期戍。公問不至。請代不許。故二人因公孫無知以作亂。魯桓公夫人文姜。齊女也。公將如齊。與夫人皆行。申俞諫曰。不可。女有家。男有室。無相瀆也。謂之有禮。公不聽。遂以文姜會齊侯於濼。文姜通於齊侯。桓公聞。責文姜。文姜告齊侯。齊侯怒。饗公。使公子

彭生乘魯侯脅之。公薨于車。豎曼曰。賢者死。忠以振疑。百姓寓焉。智者究理而長慮。身得免焉。今彭生二於君。無盡言而諛行。以戲我君。使我君失親戚之禮命。又力成吾君之禍。以構二國之怨。彭生其得免乎。禍理屬焉。夫君以怒遂禍。不畏惡親聞容。昏生無醜也。豈及彭生而能止之哉。魯若有誅。必以彭生爲說。二月。魯人告齊曰。寡君畏君之威。不敢寧居。來脩舊好。禮成而不反。無所歸死。請以彭生除之。齊人爲殺彭生以謝於魯。五月。襄公田



于貝丘。見豕彘。從者曰。公子彭生也。公怒曰。公子彭生安敢見。射之。豕人立而啼。公懼。墜於車下。傷足亡屨。反誅屨於徒人費。不得也。鞭之見血。費走而出。遇賊於門。脅而束之。費袒而示之背。賊信之。使費先入。伏公而出。鬪死于門中。石之紛如死于階下。孟陽代君寢于牀。賊殺之。曰。非君也。不類。見公之足于戶下。遂殺公而立公孫無知也。鮑叔牙奉公子小白奔莒。管夷吾召忽奉公子糾奔魯。九年。公孫無知虐於雍廩。雍廩殺無知也。桓公自莒

先入。魯人代齊納公子糾。戰於乾時。管仲射桓公中鈞。魯師敗績。桓公踐位。於是劫魯。使魯殺公子糾。桓公問於鮑叔曰。將何以定社稷。鮑叔曰。得管仲與召忽。則社稷定矣。公曰。夷吾與召忽。吾賊也。鮑叔乃告公其故圖。公曰。然則可得乎。鮑叔曰。若亟召。則可得也。不亟。不可得也。夫魯施伯知夷吾爲人之有慧也。其謀必將令魯致政於夷吾。夷吾受之。則彼知能弱齊矣。夷吾不受。彼知其將反於齊也。必將殺之。公曰。然則夷吾將受魯之政乎。其



否也。鮑叔對曰：不受。夫夷吾之不死，紂也。爲欲定齊國之社稷也。今受魯之政，是弱齊也。夷吾之事君無二心，雖知死，必不受也。公曰：其於我也曾若是乎？鮑叔對曰：非爲君也，爲先君也。其於君不如親紂也。紂之不死而况君乎？君若欲定齊之社稷，則亟迎之。公曰：恐不及，奈何？鮑叔曰：夫施伯之爲人也，敏而多畏，公若先反，恐注怨焉，必不殺也。公曰：諾。施伯進對魯君曰：管仲有急，其事不濟，今在魯，君其致魯之政焉。若受之，則齊可弱也。若不受

則殺之，殺之以說於齊也。與同怒，尚賢於已。君曰：諾。魯未及致政，而齊之使至，曰：夷吾與召忽也，寡人之賊也。今在魯，寡人願生得之，若不得也，是君與寡人賊比也。魯君問施伯，施伯曰：君與之，臣聞齊君惕而亟驕，雖得賢，庸必能用之乎？及齊君之能用之也，管子之事濟也。夫管仲，天下之大聖也。今彼反齊，天下皆鄉之，豈獨魯乎？今若殺之，此鮑叔之友也。鮑叔因此以作難，君必不能待也。不如與之。魯君乃遂束縛管仲，與召忽。管仲謂召忽曰：



大復曰以或曰  
起例信疑兩存  
猶闕文之廣法

也而文奇正陸  
離得此更神大  
傳所謂相離太  
史公

定字曰按及謂  
所從黨與也

子懼乎。召忽曰。何懼乎。吾不蚤死。將胥有所定也。今既定矣。令子相齊之左。必令忽相齊之右。雖然。殺君而用吾身。是再辱我也。子為生臣。忽為死臣。忽也知得萬乘之政而死。公子糾可謂有死臣矣。子生而霸諸侯。公子糾可謂有生臣矣。死者成行。生者成名。名不兩立。行不虛至。子其勉之。死生有分矣。乃行入齊境。自刎而死。管仲遂入。君子聞之。曰。召忽之死也。賢其生也。管仲之生也。賢其死也。或曰。明年。襄公逐小白。小白走莒。三年。襄公夢公。

子糾踐位。國人召小白。鮑叔曰。胡不行矣。小白曰。不可。夫管仲知召忽強武。雖國人召我。我猶不得入也。鮑叔曰。管仲得行。其知於國。國可謂亂乎。召忽強武。豈能獨圖我哉。小白曰。夫雖不得行。其智豈且不有焉乎。召忽雖不得眾。其及豈不足以圖我哉。鮑叔對曰。夫國之亂也。智人不得作內事。朋友不能相合。摻而國乃可圖也。乃命車駕。鮑叔御。小白乘而出於莒。小白曰。夫二人者。奉君令。吾不可以試也。乃將下。鮑叔履其足曰。事之濟也。在此。



時。事若不濟。老臣死之。公子猶之免也。乃行至於  
邑郊。鮑叔令車二十乘先。十乘後。鮑叔乃告小白  
曰。夫國之疑。二三子莫忍。老臣事之未濟也。老臣  
是以塞道。鮑叔乃誓曰。事之濟也。聽我令。事之不  
濟也。免公子者爲上。死者爲下。吾以五乘之實距  
路。鮑叔乃爲前驅。遂入國。遂公子糾。管仲射小白  
中鈞。管仲與公子糾召忽。遂走魯。桓公踐位。魯伐  
齊。納公子糾而不能。桓公二年踐位。召管仲。管仲  
至。公問曰。社稷可定乎。管仲對曰。君霸王。社稷定。

君不霸王。社稷不定。公曰。吾不敢至於此。其大也  
定社稷而已。管仲又請。君曰。不能。管仲辭於君曰。  
君免臣於死。臣之幸也。然臣之不死。糾也。爲欲定  
社稷也。社稷不定。臣祿齊國之政。而不死。糾也。臣  
不敢。乃走出。至門。公召管仲。管仲反。公汗出曰。勿  
已。其勉霸王乎。管仲再拜稽首而起曰。今日君成霸  
臣貪承命。趨立於相位。乃令五官行事。異日公告  
管仲曰。欲以諸侯之間無事也。小脩兵革。管仲曰。  
不可。百姓病。公先與百姓而藏其兵。與其厚於兵。



大復曰蕩船事  
國異人異年異  
自紀先立以下  
至後紀事多與  
傳左故別或曰  
起例載異聞也  
或曰明非管氏  
之書法家以其  
議祖之集其事  
傳附之主于管

不如厚於人。齊國之社稷未定，公未始於人，而始於兵。外不親於諸侯，內不親於民。公曰：諾。政未能有行也。二年，桓公彌亂，又告管仲曰：欲繕兵。管仲又曰：不可。公不聽。果爲兵。桓公與宋夫人飲船中。夫人蕩船而懼。公怒，出之。宋受而嫁之蔡侯。明年，公怒，告管仲曰：欲伐宋。管仲曰：不可。臣聞內政不脩，外舉事不濟。公不聽。果伐宋。諸侯興兵而救宋，大敗齊師。公怒，歸告管仲曰：請脩兵革。吾士不練，吾兵不實。諸侯故敢救吾讐。內脩兵革。管仲曰：

子曰管子耳

不可。齊國危矣。內奪民用，士勸於勇。外亂之本也。外犯諸侯，民多怨也。爲義之士，不入齊國。安得無危。鮑叔曰：公必用夷吾之言。公不聽。乃令四封之內脩兵。關市之征，侈之。公乃遂用以勇授祿。鮑叔謂管仲曰：異日者，公許子霸。今國彌亂，子將何如。管仲曰：吾君愴，其智多誨。姑少胥其自及也。鮑叔曰：比其自及也。國無闕亡乎。管仲曰：未也。國中之政，夷吾尚微爲焉。亂乎。尚可以待。外諸侯之佐，旣無有吾二人者。未有敢犯我者。明年，朝之爭祿相



刺。裝領而刎頸者。不絕。鮑叔謂管仲曰。國死者衆矣。毋乃害乎。管仲曰。安得已。然此皆其貪民也。夷吾之所患者。諸侯之爲義者。莫肯入齊。齊之爲義者。莫肯仕。此夷吾之所患也。若夫死者。吾安用而愛之。公又內脩兵。三年。桓公將伐魯。曰。魯與寡人近。於是其救宋也疾。寡人且誅焉。管仲曰。不可。臣聞有土之君。不勤於兵。不忌於辱。不輔其過。則社稷安。勤於兵。忌於辱。輔其過。則社稷危。公不聽。興師伐魯。造於長勺。魯莊公興師逆之。大敗之。桓公

大漢曰春秋之  
師未有加二千  
乘者也其虛言  
耶

曰。吾兵猶尚少。吾參圍之。安能圍我。四年脩兵。同甲十萬。車五千乘。謂管仲曰。吾士旣練。吾兵旣多。寡人欲服魯。管仲喟然嘆曰。齊國危矣。君不競於德而競於兵。天下之國。帶甲十萬者。不鮮矣。吾欲發小兵以服大兵。內失吾衆。諸侯設備。吾人設詐。國欲無危。得已乎。公不聽。果伐魯。魯不敢戰。去國五十里而爲之關。魯請比於關內以從于齊。齊亦無復侵魯。桓公許諾。魯人請盟曰。魯小國也。固不帶劍。今而帶劍。是交兵聞於諸侯。君不如已。請去



兵。桓公曰。諾。乃令從者毋以兵。管仲曰。不可。諸侯加忌於君。君如是以退。可。君果弱魯君。諸侯又加貪於君。後有事。小國彌堅。大國設備。非齊國之利也。桓公不聽。管仲又諫曰。君必不去魯。胡不用兵。曹劌之爲人也。堅強以忌。不可以約取也。桓公不聽。果與之遇。莊公自懷劌。曹劌亦懷劌。踐壇。莊公抽劌其懷曰。魯之境去國五十里。亦無不死而已。左。樞。桓公。右。自承曰。均之死也。戮死於君前。管仲走君。曹劌抽劌當兩階之間曰。二君將改圖。無有

大復曰。大臣志  
巨君以匡天下  
為功初叙五年  
弗諫自用之弊  
一用仲而伯始  
以此分兩截應  
場而大慮則事  
多并而仲功六  
莽。矣。史記述  
止數事而于轉

進者。管仲曰。君與地。以汶爲竟。桓公許諾。以汶爲竟而歸。桓公歸而脩於政。不脩於兵革。自圍辟人。以過弭師。五年。宋伐杞。桓公謂管仲與鮑叔曰。夫宋寡人固欲伐之。無若諸侯何。夫杞。明王之後也。今宋伐之。予欲救之。其可乎。管仲對曰。不可。臣聞內政之不脩。外舉義不信。君將外舉義。以行先之。則諸侯可令附。桓公曰。於此不救。後無以伐宋。管仲曰。諸侯之君。不貪於土。貪於土。必勤於兵。勤於兵。必病於民。民病則多詐。夫詐密而後動者勝。詐



禍因敗其幹位  
君心了之如照  
則文之不可已  
也如是

則不信於民。夫不信於民。則亂內。動則危於身。是以古之人聞先王之道者。不競於兵。桓公曰。然則奚若。管仲對曰。以臣則不。而令人以重幣使之。使之而不可。君受而封之。桓公問鮑叔曰。奚若。鮑叔曰。公行夷吾之言。公乃命曹孫宿使於宋。宋不聽。果伐杞。桓公築緣陵以封之。予車百乘。甲一千。明年。狄人伐邢。邢君出致於齊。桓公築夷儀以封之。予車百乘。卒千人。明年。狄人伐衛。衛君出致於虛。桓公且封之。隰朋賓胥無諫曰。不可。三國所以亡

大復曰絕以小  
言國小故亡封  
亡而國盡齊亦  
小矣如亡河

者。絕以小。今君斲封亡國。國盡若何。桓公問管仲曰。奚若。管仲曰。君有行之名。安得有其實。君其行也。公又問鮑叔。鮑叔曰。君行夷吾之言。桓公築楚丘以封之。與車三百乘。甲五千。既以封衛。明年。桓公問管仲將何行。管仲對曰。公內脩政而勸民。可以信於諸侯矣。君許諾。乃輕稅。弛關市之征。爲賦祿之制。既已。管仲又請曰。問病臣。願賞而無罰。五年。諸侯可令傳。公曰諾。既行之。管仲又請曰。諸侯之禮。令齊以豹皮往。小侯以鹿皮報。齊以馬往。小



大復曰東屬水  
其人性通敏西  
屬金其人剛果  
兩因其地而使  
其人

定字曰按小臣

侯以犬報。桓公許諾。行之。管仲又請賞於國。以及諸侯。君曰諾。行之。管仲賞於國中。君賞於諸侯。諸侯之君有行事善者。以重幣賀之。從列士以下有善者。衣裳賀之。凡諸侯之臣。有諫其君而善者。以璽問之。以信其言。公既行之。又問管仲曰。何行。管仲曰。隰朋聰明捷給。可令爲東國。賓胥無堅強。以良。可以爲西土。衛國之教。危傳以利。公子開方之爲人也。慧以給。不能久而樂始。可游於衛。魯邑之教。好邇而訓於禮。季友之爲人也。恭以精。博於糧。

作公子舉博聞  
而知禮禮字疑  
禮字誤也  
又曰按蒙孫小  
臣作曹宿孫

多小信。可游於魯。楚國之教。巧文以利。不好立大義而好立小信。蒙孫博於教。而文巧於辭。不好立大義而好結小信。可游於楚。小侯既服。大侯既附。夫如是。則始可以施政矣。君曰諾。乃游公子開方於衛。游季友於魯。游蒙孫於楚。五年。諸侯附。狄人伐。桓公告諸侯曰。請救伐。諸侯許諾。大侯車二百乘。卒二千人。小侯車百乘。卒千人。諸侯皆許諾。齊車千乘。卒先致緣陵。戰於後故。敗狄。其車甲與貨。小侯受之。大侯近者以其縣分之。不踐其國。北州



侯莫來。桓公遇南州侯於召陵。曰。狄爲無道。犯天子令。以伐小國。以天子之故。敬天之命令。以救伐。北州侯莫至。上不聽天子令。下無禮諸侯。寡人請誅於北州之侯。諸侯許諾。桓公乃北伐。令支。下鳧之山。斬孤竹。遇山戎。顧問管仲曰。將何行。管仲對曰。君教諸侯爲民聚食。諸侯之兵不足者。君助之發。如此。則始可以加政矣。桓公乃告諸侯。必足三年之食。安。以其餘脩兵革。兵革不足以引其事。告齊。齊助之發。既行之。公又問管仲曰。何行。管仲對

曰。君會其君臣父子。則可以加政矣。公曰。會之道奈何。曰。諸侯毋專立妾以爲妻。毋專殺大臣。無國勞毋專予祿。士庶人毋專弃妻。毋曲隄。毋貯粟。毋禁財。行此卒歲。則始可以罰矣。君乃布之於諸侯。諸侯許諾。受而行之。卒歲。吳人伐穀。桓公告諸侯未徧。諸侯之師。竭至。以待桓公。桓公以車千乘。會諸侯于竟。都師未至。吳人逃。諸侯皆罷。桓公歸。問管仲曰。將何行。管仲曰。可以加政矣。曰。從今以往二年。適子不聞孝。不聞愛其弟。不聞敬老。國良。三



大復曰四十二年以上叙匡天  
下行事大略自  
以文為次用兵  
車乘車九合為  
外政結局復以  
踐位十九年起  
叙國中內政此  
一篇大體也希  
裕大奇

者無一焉。可誅也。諸侯之臣及國事。三年不聞善。可罰也。君有過。大夫不諫。士庶人有善。而大夫不進。可罰也。士庶人聞之。吏賢孝悌。可賞也。桓公受而行之。近侯莫不請事。兵車之會六。乘車之會三。饗國四十有二年。桓公踐位十九年。弛關市之征。五十而取一。賦祿以粟。案田而稅。二歲而稅一。上年什取三。中年什取二。下年什取一。歲飢不稅。歲飢弛而稅。桓公使鮑叔識。君臣之有善者。晏子識。不仕與耕者之有善者。高子識。工賈之有善者。國

子為李。隰朋為東國。賓胥無為西土。弗鄭為宅。凡仕者近宮。不仕與耕者近門。工賈近市。三十里置遽。委焉。有司職之。從諸侯欲通。吏從行者。令一人為負。以車若宿者。令人養其馬。食其委。客與有司別契。至國八契。費義數而不當。有罪。凡庶人欲通。鄉吏不通。七日囚。出欲通。吏不通。五日囚。貴人子欲通。吏不通。三日囚。凡縣吏進諸侯士而有善。觀其能之大小。以為之賞。有過無罪。令鮑叔進。大夫勸國家。得之成而不悔。為上舉。從政治為次。野為

吏字曰按縣吏  
進諸侯士有善  
則與其賞有過  
則不與其罰蓋  
以他國故不連  
及也



大復曰不發是  
大復曰不發是  
其野多不發之  
報

大復曰國子斷  
獄只一句作不

原又多不發起訟不驕次之勸國家得之成而悔  
從政雖治而不能野原又多發起訟驕行此三者  
為下令晏子進貴人之子出不仕處不華而友有  
少長為上舉得二為次得一為下士處靖敬老與  
貴交不失禮行此三者為上舉得二為次得一為  
下耕者農農用力應於父兄事賢多行此三者為  
上舉得二為次得一為下令高子進工賈應於父  
兄事長養老承事敬行此三者為上舉得二者為  
次得一者為下令國子以情斷獄三大夫既已選

了語復入三大  
夫之舉因申三  
大夫之罪總歸  
君謂國子以完  
斷獄文局之奇  
後人不能亦多  
不解  
定守曰按處華  
句照上處不華  
下交謂以貴凌  
人使友居下也  
照友有少長好  
飲食照出下仕

舉使縣行之管仲進而舉言上而見之於君以卒  
年君舉管仲告鮑叔曰勸國家不得成而悔從政  
不治不能野原又多而發訟驕凡三者有罪無赦  
告晏子曰貴人子處華下交好飲食行此三者有  
罪無赦士出入無常不敬老而營富行此三者有  
罪無赦耕者出入不應於父兄用力不農不事賢  
行此三者有罪無赦告國子曰工賈出入不應父  
兄承事不敬而違老治危行此三者有罪無赦凡  
於父兄無過州里稱之吏進之君用之有善無賞



定字曰廉意廉  
察其意而罪之  
也

大復曰制刑必  
即天倫王制原  
父子立君臣此  
加師重在三年  
親屬情分屬義  
又有祿易則議  
貴之典易祿無  
歛即奪奉收田  
之罰有可無赦  
易後再犯也

有過無罰。吏不進廉。意於父兄無過。於州里莫稱。  
吏進之。君用之。善為上賞。不善吏有罰。君謂國子。  
凡貴賤之義。入與父俱。出與師俱。上與君俱。凡三  
者。遇賊不死。不知賊。則無赦。斷獄情與義易。義與  
祿易。易祿可無歛。有可無赦。

大復曰首按事紀叙引入仲相分二大段法宜先內後外  
先政後功故倒叙仲桓君臣始相左後相成桓試仲亦仲  
試桓見病後醫見顛而後扶乃言易入而功轉用于此中  
失得順文相叙亦自合爾要于侈其功者外而所以為功  
政也內也兵家背水陣形家倒騎龍最奇可說



