

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強者凌弱老幼孤獨

不得其所故智者假眾力以禁強虐而暴人止智者即聖王也為民興

利除害正民之德正人之邪德而民師之師智者也是故道術德行出於

賢人賢人知道術德行者也其從義理兆形於民心則民反道矣道術既出故莫不從

義而順理之極則無效辟之事始見於人心則人無不道矣名物處違是非之分則賞罰行矣

人既反道故以正其善惡之物處其背理之違則為是非者自分矣是非既分故行賞罰以當其功過也上下設民生體

而國都立矣上下既設人則生其貴禮之禮故國都立也是故國之所以為國者民體



以為國方乃為國君之所以為君者賞罰以為君無賞罰則君不足貴致賞

則賈賈而不致罰則虐罰而無財賈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

既治戰則勝守則固夫賞重則上不給也賞重則費用多故不給也罰虐則下不信也虐

則人無所措手足故不信也是故明君飾食飲弔傷之禮飲食謂享祭而物屬

之者也禮行則是故厲之以八政八政謂洪範之八政旌之以衣服衣服所以富

之以國暴暴謂財貨所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道則天下至不道其道

則不至也夫水波而上盡其搖而復下其勢固然者也言水波動

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

刑謂猶拒也當其治軒冕者不敢讓賞賞當其功墳然若一父之

子若一家之實義禮明也墳順貌或刑賞之莫敢違逆若子之夫下

不戴其上臣不戴其君則賢人不來上下不交賢人不來則百

姓不用百姓無賢人則不知百姓不用則天下不至百姓不用則天下

故曰德侵則君危君德見侵論侵則有功臣危論義侵理則功過今

侵則官危令侵則法不刑侵則百姓危刑侵則無辜受而明君者審

禁淫侵者也上無淫侵之論則下無異幸之心矣為人君者倍

道弃法而好行私謂之亂為人臣者變故易常而巧官以諂

上謂之騰亂至則虐騰謂凌騰至則北騰至則摧四者有一至敗

敵人謀之四者則上則故施舍優猶以濟亂則百姓悅言施恩厚

者優厚雖非用法猶能之四危也選賢遂材而禮孝弟則姦偽止言施恩厚

濟亂故百姓悅之也

選賢遂材而禮孝弟則姦偽止言施恩厚

達要淫

達要淫



佚別男女則通亂隔

要謂遮止之也言能止淫佚別男女則先雖通亂今能隔阂也

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

此五者興德臣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餓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

事穆君之色禮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

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辯得其根而止之也然則

躁作姦邪偽詐之人不敢試也不敢為非以嘗君此禮正民之道也

謂也伏寇在側者沈疑得民之道也微謀之泄也狡婦襲主

之請而資游慝也襲入也謂狡人妖蠱人主遂行請謁謂所請既從外資游說為姦慝者也沈疑者得

民者也前貴而後賤者為之驅也所驅役之人前得貴寵今忽論賤然賤者必思貴常伺君以興禍故

謂之伏謂之伏明君在上便僻不能食其意便僻者不能諂君以得意故曰不能食其意也刑罰

亟近也既不能得君意故刑罰數也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諂廢比黨淫悖行食之徒

游游無爵列於朝者此止詐拘女媧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之左右也左右與君和之也是以中央



之人臣主之參左右之人在臣主之間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

急為緩緩可以惠民君雖曰急左右行之為緩故能惠人威惠遷於下則為人

上者危矣賢不肖之知於上必由中央之人財力之貢於上必

由中央之人能易賢不肖而可威實賢謂之不肖實不肖謂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其主

即於下以為勞兼上下以環其私上則擅君之柄下則用人材力上以環其私也爵制而不

可加則為上上者危矣勢既凌君故爵制不能加也先其君以善者侵其賞

而奪之實者也先君行善則是侵君之賞奪君之富實也先其君以惡者侵其刑而

奪之威者也訛言於外者脅其君者也假說妖妄之言外以惑眾如此者欲脅君也

鬱令而不出者幽其君者也鬱塞也君之令而不出行者將欲幽君也四者一作而上下不

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實寵者從此數之因也

實主也能通於天道人情者可以為主其不能通但寵賈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令人為之而不自預此謂君也

以為人上者患而不勞也百姓勞而不患也君臣上下之分

素有謀慮之患無別謂上患而不勞也則禮制立矣是故以人役上人謂百姓百姓勞其身供上之役也

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

道進退心則度量可故進退也而刑道滔趕滔謂充也趕謂迪巡曲也進退者

主制君心進退所以上為制令滔趕者主勞主勞者方主制者圓君臣之道主得制者

其事必有方有圓也圓者運運者通通則和圓謂君道也圓而不滯必運通者必暢故和之也方者

執執者固固則信方謂臣道也方而有常故執而君以利和則信也君以信

臣以節信臣則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知失諸民退而脩諸己反其本也知

於人者少故民輕給之求人少者必薄賦故君人者上注臣人

者下注上注者紀天時務民力上注謂注意於上天故下注者發

地利足財用也下注謂注意於下地故故能節大義審時節上以

禮神明下以義輔佐者所用輔佐明君之道能據法而不阿上

以臣主之過下以振民之病者忠臣之所行也明君在上忠臣

佐之則齊民以政刑牽於衣食之利君明臣忠則國理國理則人重

於力分民食道力不同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

則倫等不踰雖有偏卒之大夫不敢有幸心則上無危矣無所食也

聽命是以明君立世民之制於上猶草木之制於時也草木

行塞之則止雖有明君能決之又能塞之決之則君子行於

禮塞之則小人篤於農君子行於禮則上尊而民順小民

篤於農則財厚而備足上尊而民順財厚而備足四者備體

四正五官國之體也四正謂君臣父子四肢不通六道不達

曰失四正不正五官不官曰亂是故國君聘妻於異姓設

謂備具而成體項時而王不難矣四肢六道身之體也四肢謂手足也六

有二四正五官國之體也官謂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

有四正五官國之體也官謂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

有四正五官國之體也官謂五行之官也四肢不通六道不達



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固  
姦昭公威私也明妾寵設不以逐子傷義明立正嫡設其貴寵  
子不令逐而廢之故  
不傷禮私愛驩勢不立倫嫡子者所以傳重也故禮許私愛驩之  
超異可也餘子之勢終不得與之並倫也  
爵位雖尊禮無不行言嫡子爵位雖復尊  
異必須行之以禮也選為都佞冒之以水  
服旌之以章旗所以重其威也所立之嫡必選其都雅佞好者又  
美衣麗服覆習之章表旗幟旌異  
之且此所以然則兄弟無間却讒人不敢作矣嫡威重則兄弟  
重也  
故矣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功德兩兼勞法獲美  
於此四者參驗伍偶相與俱得其  
事既周然後舉用之既君明相賢必從  
用之尊勢而明信之也是以下之人無諫死之誌如冰故無諫死之  
息而聚立者無鬱鬱怨之心如此則國平而

民無慝矣慝惡也其選賢逐材也舉德以就列不類無德  
舉有德者以就列位舉能以就官不類無能以德弁勞不以傷  
不以無德之人為類年有德者超於上列使在有功勞者之前故曰有德掩勞  
為其德雖年未至而亦將用之不以年少為之傷也如此則上無困  
而民不克生矣有功能必賞用之故  
不以苟生為幸也國之所以亂者四其所以亡  
者一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  
日大國之幾臣陰約閉謀以相待也則失援矣  
為國之機臣下陰  
族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苟故曰有宮中之亂  
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曰稱述各稱述其德已之長而不相讓則亂也中民

亂曰龍言諄謂以智詐龍言諄生慢不重淳質而龍言稱小民亂曰財賈賦稅重則財賈故亂財賈生薄

財不供則禮義息故薄也龍言諄生慢迷恐之此其慢也稱述黨偏姁紛生變

此二者或王其君殺十能為大變也故正名稽疑刑殺近則內定矣正嫡庶之名稽

者之黨數取其偏近者而刑殺之如此則黨偏姁紛之變息故內定順大臣以功順中民以行順小民

以務順用其務農也則國豐矣三者各稱其所審天時天時各物地生以輯

民力林示淫務編文刻錄淫務勸農功以職其無事無事者皆令得職也則小民治

矣上稽之以數謂上欲有所徵發必考其定數以命之也下十伍以徵既得其定數下其近

其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

學每鄉必立之師以遂之也官之以其能及年而舉則士反行矣舉而有材能

官既有年矣則舉其功過而考與示之如此則皆反其行矣稱德度功勸其所能若稽之以衆

風若任以社稷之任既稱其德又度其功則其材能不可不知矣既知其

或授之以社稷之任者也若此則士反於情矣有能必任之以職

小稱第三十二稱舉也小舉其過則當權而改之短語六

管子曰身不善之患母患人莫已知言但患身之不善耳丹青在

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

而取之淵在於人是以我有過為而民毋過命我身有過為人必知

命者樓善而不知乎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

於家矣人既毀譽則己之善惡審矣故不復問家問故先王畏民之

毀譽必當其操名從人無不強也謂君自行善持名操名去人無不

弱也君既行惡即是持名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故先王畏民無善名

走故在於身者孰為利氣與目為利氣也者所以生全其形目也



大焉故最 聖人得利而託焉故民重而名遂聖人之聖精而又神託而行善則譽滿天下

下故人重我亦託焉聖人託可好我託可惡我託可惡以來

美名又可得乎我雖託氣濁而不神所行皆可惡用此招來美名其可得乎愛且不能為我

能也託氣既濁雖令人愛猶不得美名况於惡之乎毛嬙西施天下之美人也盛怨氣

於面不能以為可好嬙施雖美而面有怨氣亦不能為可好我且惡

面而盛怨氣焉怨氣見於面惡言出於口去惡充所往去於人者皆以

惡事以求美名又可得乎喻人君既內無聖德外皆行惡必無美之名也甚矣百姓之惡

人之有餘忌也惡人不善更有餘忌是以長者斷之短者續之滿者

虛者實之油虛也長滿者人所忌故或斷之或虛之類虛者人之所好故或續之或實之也管子曰善罪身

者民不得罪也成湯罪己故不能罪身者民罪之桀紂罪人故

稱身之過者強也稱身之過即治身之節者惠也懷智之人然後

不以不善歸人者仁也不以不善之事歸之於人如此者仁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

驕以惡聲懼己則聞而怒民來驕身此其所以失身也故明王懼聲以感耳

而感則心不敢念非懼氣以感目人以惡氣懼己目見以此二者有天

下天可毋慎乎匠人有以感斤擗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漱獸可及遠道

可致穀謂射質撻皮者也感謂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

外盡善之管子曰修恭遜敬愛辭讓除怨無爭以相逆也逆

也謂用計其情則不失於人矣以接人嘗試多怨爭利相為

等以相逆也



不遜則不得其身苟為不遜身尚不得死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用恭遜敬愛足以理天下

下中不小以治一人而不損也雖復一身用恭遜敬愛理之纔可足耳亦不須損也嘗試往之

中國諸夏蠻夷之國以及禽獸昆蟲皆待此而為治亂有恭

則則理無澤之身則榮去之身則辱恭遜敬愛身之粉澤也故審

行之身毋怠雖夷貉之民可化而使之愛夷貉之人殘戾凶暴苟以恭遜敬愛化之可使

審去之身雖兄弟父母可化而使之惡父母兄弟恩情結固苟無恭遜敬愛化之可令生惡

故之身者使之愛惡之是也同是此身有恭遜敬愛則愛無之則惡名者使之榮辱同

其身一名自恭遜敬愛則榮辱名物之善惡此其變名物也如天如地言恭遜敬愛可以變化

如天地故先王曰道道者貴行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

行也恐其不從故以此言抑之公曰仲父命寡人東寡人東今寡人西寡人

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

曰惟烝嬰兒之未嘗於是烝其首子而獻之公人情非不愛

其子也於子之不愛將何有於公公喜官而妬豎刁自刑而

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善虛者其

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

逐堂巫而苛病起兵苛煩躁也 巫善今既逐之而公有煩逐易牙而

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

四子既逐而有四闕故以管仲為悖

乃復四子者處暮年四子作樂

圍公一室不得出

置公一室之中而圍之故不得出也

有一婦人遂從實入得至公所

公曰吾飢而欲食渴而欲飲不可得其故何也婦人對曰易

牙以刀堂巫公子開方四人分齊國塗十日不通矣

國有兵難

塗行伐十日公子開方以書社七百下衛矣

古者群居二十五家則共置社謂以社數書於

不得通也

策謂用此七百之書食將不得矣

作亂欲公之死故不給之食公曰嗟茲乎聖人

之言長乎哉

言其所見長遠

死者無知則已若有知吾何面目以見

仲父於地下乃授素幘以裹首而絕

幘所以覆軫也

死十一日蟲出於

戶乃知桓公之死也葬以楊門之扇

謂用門扇以掩屍也

桓公之所以身

死十一日蟲出戶而不收者以不終用賢也桓公管仲鮑叔牙

甯戚四人飲飲酣桓公謂鮑叔牙曰闔不起為寡人壽乎

鮑叔牙奉杯而起曰使公毋忘出如昔時也使管子

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悒悒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

言已能不盡皆之於君無所隱藏今何勞

桓公又問曰仲父寡人幼弱悒悒不通四鄰諸

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樹其山川宗廟社稷

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

富固其武臣宜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今

以為法式或謂以幣帛來聘當取之以懷來有德其此亦可謂昔者

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晚矣管子對曰

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

纘吾何以知其美也以素緣素吾何以知其善也仲父已語

我其善而不語我其惡吾豈知善之為善也管子對曰夷吾

聞之於徐伯曰昔者無道之君大其宮室高其臺榭良臣不

使讒賊是舍舍止也謂止讒賊有家不治借人為圖言自不能理其家借他人

政令不善墨墨若夜其言昏闇辟若野獸無所朝處野獸各

不脩天道不鑒四方有家不治辟若生狂狂惑者失其性不分

衆所怨詛詛視希不滅亡進其諛優繫其鍾鼓流於博

塞戲其工鼓誅其良臣赦其婦女唯與婦女為赦從也獠獵畢弋暴遇

諸公其所使馬諸馳騁無度戲樂笑大語式政既輕刑罰則列其

內削其民以為攻伐反以削生為伐功也辟猶漏金豈能無

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晚矣管子對曰夷吾

聞之徐伯曰昔者有道之臣委質為臣不宿事左右宿事君

知則仕不知則已若有事必圖國家徧其發揮良臣皆利其家

循其祖德辯其順逆推育賢人讒慝不作事君有

義使下有禮貴賤相親若兄若弟忠於國家上下得體居處

則思義語言則謀謨動作則事居國則富處軍則克臨難據



侯臣伏國家安寧不用兵革受其幣帛以懷其德昭受其今

以為法式或曰以制今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曉焉管子對曰

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脩而行之自可為理何須聞於惡事乎以此抑桓公欲觀其意也桓公曰是何言邪以縉緣

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止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

政令不善墨墨若夜其言昏闇之甚也辟若野獸無所朝處野獸各生不相統屬無朝處也不脩天道不鑒四方有家不治辟若生狂狂惑者失其性不分

衆所怨詛詛視之也希不滅亡進其諛優繫其鍾鼓流於博

塞戲其上鼓誅其良臣赦其婦女唯與婦女為赦從也僚獵畢弋暴遇

諸公其所使馬者惟以內暴馳騁無度戲樂笑語式政既輕刑罰則列其

軼曲內削其民以為攻伐反以削生為伐功也辟猶漏金豈能無

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宿事左右宿事君

知則仕不知則已若有事必圖國家徧其發揮良臣皆利其家

及其發又循其祖德辯其順逆推育賢人讒慝不作事君有

義使下有禮貴賤相親若兄若弟忠於國家上下得體居處

則思義語言則謀謨動作則事居國則富處軍則克臨難



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諂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我昔者有道之臣矣不當盡語我昔者無道之臣乎吾亦鑒焉管子對曰夷吾聞之於徐伯曰昔者無道之臣委質為臣賓事左右執說以進不斬已執事候於君直擬全生無求於去也遂進不退所謂知進而不知退假寵鬻貴假因也因君之寵必能鬻其貴尊其貨賄卑其爵位不令人未必能貴其爵位但尊其貨賄而已進曰輔之退曰不可君則言已能為輔彌退而私議則曰君不可輔以敗其君皆曰非我由斯之人不肖故君有敗乃更推過於君云此非我不仁羣處以攻賢者小人所懼者君子故其羣處常有陷賢之見見賢若化其見賢人無矜恤之心無妨恭之心反於規利見賤若過其見賤人無矜恤之心蕭然不顧若行者之過貪於貨賄競於酒食不與善人唯其所事人有曲而事已與之交也倨敖不恭不友善士讒賊與

關不彌人爭其人見爭則恣令關無彌縫之心唯趣人詔人有制命不問可不備於酒行義不從從順也不脩先故變易國常擅創為令迷或

其君生奪之政生猶奪政况於死後乎保貴寵矜懼寵而矜夸者則保依而貴重遷損善

士善士則遷改而損弄之捕援貨人其所捕追而援引者唯財貨之人入則乘等出則黨駢其

有過各奉其身奉身自潔推過於君也此亦謂昔者無道之臣桓公曰善哉

正言第三十四

短語八闕

管子卷第十一



管子卷第十三

唐司空房

玄齡

注

侈靡三十五

侈靡第三十五

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

言今雖不同古可為政誅其不法以復古

倍堯之時混吾之美在下其道非獨出人也

倍帝倍也言二帝之時比屋可封美俱在

下其能者此亦言非有出人之道備古而已觀同也

山不同而用揆澤不弊而養足

山無草木日

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半有時而賦日

是牛馬之牧不相及

各自足則不相及也

人民之俗不相知

人至老死不相知往來故不相知

出百里而來足

行者不出百里而來者所求足故也

故卿而不理靜也

立公卿不理其事以人靜故

其獄一跣腓一跣屨而當死

諸侯犯罪者令著一隻屨以取之可以當死刑

今周公斷

滿稽斷首滿稽斷足滿稽而死民不服非人性也故也



用法也稽考也罪滿而斷則從而考之首備其罪者亦從而考之應備其罪者亦從而考之凡此欲以為慎審也罪定者死之然人尚不服其罪乎時與故也

地重人載毀敝而養不足事未作而民興之今地利

重人之生植穀物君則從而毀奪弊盡之所

是以下名而上實也謂

大昏也博夜也夜謂暗昧之行也令人主至於

問日興時化謂度時興化

莫善於侈靡侈靡謂珠玉之用也管氏以為珠玉者

賤有實敬無用則人可刑也穀帛可

如賤事業本之始也言粟常人賤之賢者貴之如常人之好禮樂如常人

珠者陰之陽也故勝火珠生於水而有光鑒故為陰

其化如神言珠玉

故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所貴而貴所賤

不然則寡獨老不與得焉均之始也積於強者雖務

政與教孰急政者立法以齊物教者訓

曰夫政教相似而殊方若夫教者標然若秋雲之遠動人心

之悲標高舉自秋雲凄慘有愁悴之容高置且遠能生人之

之靜雲乃及人之體鵬然若謫之靜謫油潤自鵬然和順自夏雲之

動人意以怨蕩蕩若流水若秋

使人思之人所生往教之始也身

必備之教者若夏雲之順適故其人使人思之人既可思

始見賢者不肖者化焉起而潤悅之則天下之賢與不肖無不化焉

而待之愛而使之若樊神山祭之既後聖化人則敬而來待愛之而

賢者少不肖者多使其賢不肖惡得不化賢與不肖皆



今夫政則少則即皆從教則人無所犯若夫成形之徵者也去

則少可使人乎能去則而使人斯太平之先兆也用貧與富何如而

可謂貧者曰其甚富不可使其富則驕甚貧不知恥其貧則盜竊水

平而不涸無源則竭平而不涸謂水也雲平而雨不甚無委雲

雲則邀已平雲少雨又無委雲以助之其政平而無威則不行此則

愛而無親則流但行汎愛無所偏親則親左有用無用則辟

之若相為有非怨雖曰當有所親而用親之理僻左則有為用者不為

無上短下長無度而用則危不稱或復上得短而下持長其

而祀譚次祖犯詛渝盟傷言譚近也國敗祀之

尊天地之理所以論威也天地以秋冬肅殺雷震電耀為威薄

德之君之府裏也凡尊始論行論威為政者所當行德必因成刑而

論於人此政術也可以王乎必因王事之成刑論考於人事此為請問

用之若何問用政必辨於天地之道然後功名可以殖天地有尊卑

君親自好事謂好為強以立斷強立其志以好任所謂

君壽以政年君以所壽考由為政百姓不夭厲厲發六畜遮

不賢然后得王若俱賢則不可得俱賢若何問曰忽然易鄉而

移謂不肖忽然易事而化去故而變而足以成名革當而承弊而

名勸之承先代之弊并而成慈種而民富慈慈以勉應言待感與物

俱長應物而後言待感而後動所謂應故日月之明所謂與日應風

雨而種風時雨若則以天之所覆地之所載斯民之良也君人者德

不有而醜天地非天子之事也不有上事而又醜

天地之化此非天子



民變而不能變是稅之傅革稅柱也革皮也稅之附革則外革而內不革也今人變而

君不能變亦外革而內不革之類故取喻焉有革而不能革不可服可革而不革則人有輕君之心故不服也

民死信人無信不立故在信也諸侯死化變通之以盡利不化則利竭故死請問諸侯之化

弊也弊謂久行而無益者弊也者家也言國之弊則家也者以因人之所重

而行之非人所重則當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甲兵之本必

先於田宅有田宅然可以充甲兵之賦今吾君戰則請行民之所重飲食者也

後樂者也民之所願也足其所欲瞻其所願則能用之耳君之於人

欲足欲瞻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

食則君之傷心者不可以致功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及食至味而罷之而雕刃然後漏以灼之

雕檢力道然後暴之皆富為也丹沙之穴不塞則商賈不處丹

富者靡之貧者為之富者所以得成此後靡則重并貧者而為之也此百姓之息

生百振而食非獨自為也百姓既為富者所兼則息於作業故能生此

豈富者自為乎為之今欲為此富者之用法其臣者子而奪之臣

富者今欲化之使貧或使而輟之既使之多所費徒以而富之或空言

其物終之也父擊而伏之或加父罪而擊之子必伏而破產以贖父也子虛爵而驕之或

有雜禮我而居之或有費用財物雜禮於我若此者順其意而居之時舉其強者以譽

之富而又強則為之作聲譽或今有所統率強而可使服事服行也強者二辯以辨辭其有

者則今辨辭解智以招請富而多智則使廉以標人富而清廉則使為人標式堅強以乘

六廣其德以輕上位君能堅意強力以乘上之六者可以廣其德又可以分其上之任故位輕者也不能使之

而流徙此謂國亡之郊若不能使任上之六者乃流移而徙之斯亡國之郊也故法而守常謂古

其法者則守常也尊禮而變俗俗通之俗上信而賤文文虛而寡用故賤之好緣



而好馴子則反馴而捕也馴馬之壯健者法惡者此謂成國之法也

為國者反民性然后可以與民戚戚親也反者其也順其性必戚

也民欲佚而教以勞勞致於寇難則有功民欲生而教以死死致於寇難勞教

定而國富積財也死教定而威行致死則莫敢當其鋒故威行也聖人者陰陽理

者傷其文精盛則神滅也化之美者應其名實應其名故化美也變其美者應其

時事應其時故變美也不能北其端者苗及之來事之端不知其北者常失於幾故災及之也故緣地

之利緣順也承從天之指指意也當承順天之意也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開也知其緣地之利者所以參天地之吉綱

也知能順地之利則能參天地之吉綱承從天之指者動必明辱舉其死者與其失

人同地天象事故與失人同也公事則道必行公事則無擁故其道必行也開其國門者玩

之以善言有善言可玩故開國以納之也奈其卑辱亦既有辱當奈之何唯有知神

者操犧牲與其珪璧以執其羣常令巫祝知神之次秩者操牲

家小害以小勝大祭祀之費家雖有小損因此小損以勝大災負其中辰其外既以

而復畏強長其虛其有強大於已者則當長其謙虛之心而公曰國門則塞

百姓誰衍教胡以備之謂寇有至國門以塞百姓豈言衛而誰可放教者事至於此如何救而可擇天下

之所當謂為神所福助者也擇人天之所戴謂為

而重付其身此所以安之也得此三德之人付其身而任強與

短而立齊國之若何謂寇賊既持強弓又執短兵列陣而立高子之

名而舉之高舉其名則歡悅也重子之官而危之與之重官則不避危亡也因責其能

以隨之猶賊則踈之母使人圖之責知其能隨而任之則自課厲而無所顧望啟寵納侮使人圖之也

猶踈則數之母使人曲之因不寵任而踈已者則數加恩意以悅此所

以為之也無人若此可以御其上大有臣其大將反為害謂大臣富有



大則君若吾欲優患除害將小能察大為之奈何言我且後

其害每見其小能則察知其潭根之母伐潭深也此以大樹喻惡也

固事之母入既未能誅且國事之深黶之母涸其深情

不儀之母助儀善也彼為不善章明之母滅當發明不

生榮之母失謂生篡殺之心若草木之生榮十言者不勝此

雖凶必吉忍而容之屈而事之故平以滿無事

而摠以待有事而為之若何摠謂收積也故使國家從故平安之時滿

積者立餘食而侈美車馬而馳多酒醴而靡積謂富而積

千歲母出食此謂本事雖復千歲常令自食其

縣人有主縣謂繫屬也言欲繫屬人此治用官既積財人

積之上此謂利無常財既入市則公私共積之上雖積百姓無寶以

利為首百姓無他寶唯一上一下堆利所處利積多者百姓利然後

能通通然後成國無利而不通利靜而不化觀其所出從而移

視其不可使因以為民等等謂率而齊之

擇其好名因使長民其有好虛譽之

功未成者不可以獨名者則擇之使

事未道者不可以言名成功然後可以獨名

為自贖人能興利亦當先之充國今乃輕國位者國必敗輕國位則有

疎貴戚者謀將泄疎貴戚則有外母仕異國之人是為經

母數變易是為敗成數變易則事繁

大臣得罪勿出封外是為漏情母數據大臣之家而飲酒

大臣得罪勿出封外是為漏情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不兩盛故臣強則國消也三堯在臧於縣返於

連比若是者必從是嬰齏亡乎雖使三堯在臧但懸其物而不散施之終亦不能守其物云必不返於連比之

巨目既得之自用樹福則國從是黨傲而亡乎黨即與之也辟之若尊譚未勝其本二派而下

未能勝其本此位既不可得自然深而下者也譚延也雖堯守藏不施必云猶如尊位將反而不平令苟下不治凡始

先能平令今既不平令雖下而不理者也高下者不足以相待自處其高欲下待上必不待之也此謂殺事

立而壞何也兵遠而畏何也此謂弒君之事其既立而後壞如此者何也即以德不素積故也民已

聚而散何也人不歸無道故輟安而危何也神不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必謹於附近然略近臣合於其遠者立略禮為不繫也言於近則略之於遠則合之若此者則可以立

亡國之起毀國之族則兵遠而不畏先自踈國之宗族漸以至三者若此則兵皆逃遠無兵則

威息故國小而脩大仁而不利猶有爭名者累哉是也不量國之大小唯復行仁不遇其利不如小好脩遠是以猶與他國爭名是者必相累而傷樂聚之力以兼人之強以待其

害雖聚必散好自勉以聚力欲兼他人之強用此大王不恃眾而自

恃百姓自聚供而後利之成而無害大王置父為秋所攻乃去齒之故杖策而往百姓曰仁君也不可

也踈戚而好外企以仁而謀泄賤寡而好大此所以危言自恃也交外人雖企慕於仁而所謀多泄漏既賤且寡好為迂大凡此皆危敗之道也眾而約謂與眾為要束也實取而言

讓謂實取危彼物讓於言更成謙讓行陰而言陽於行實為陰密利人之有禍謂禍而

言人之無患人雖實禍於言乃為無患吾欲獨有是若何也凡此獨君之事如自眾而約已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行求於今然利散於下人則察而知之置之於身勿令下知然後可以行故

置公曰謂何問所以長喪以黜其時黜顯也吾喪者毀曆之息謂增長報吾喪之禮使人皆

重送葬以起身財重送葬則費用廣橋慢則不及事由人一親往

一親來所以合親也謂一親往死一親來生此謂眾約人皆親教之重

親無絕特故曰合親

此謂眾約

人皆親教之重

一親往

一親來

所以合親也

謂一親往死一親來生

此謂眾約



曰衆要 問用之若何 衆要用 巨瘞培所以使貧民也 瘞培謂墳中埋

人雖無財力則已有焉故 美龍墓所以文明也 龍墓高美文明

所以起木工也 人習為棺槨則 多衣衾表所以起女工也 習為

則增長 猶不盡故有次浮也 謂上之理猶有不盡也次浮

也謂龍墓之外樹以蕃其制 有瘞藏 謂古之瘞者或藏以金玉或

相食然後民相利守戰之備合矣 方喪之時孝子萊蓬或不舉火鄰

鄉殊俗國異禮則民不流矣 禮殊異則

不同法則民不困鄉丘老不通覩誅流散則人不

安鄉樂宅享

祭而謳吟稱號者皆誅所以留民俗也 皆令安樂鄉宅享祭先祖其

斷方井田之數 謂分人之地每斷定其

制之陵谿立鬼神

皆以能別以為食數示重本也 故地廣千里者祿重而

祭尊其君無餘 餘地與餉也 地與他一者從而艾之 從謂次當受封者

君始者 謂始為 艾若一者從乎殺

與于殺若一者 言始受封之君本既無地故取先受君者彼或不與從

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事故父取他

功言重本 言諸侯既受地分則上事霸主隨政 是為十馬分免而不

爭言先人而自後也 馬猶區也十馬謂十里之地每里為一馬故曰十馬若

官禮之司 禮各有私 昭穆之離 離謂次位

先後功器事之

尊鬼而守 尊鬼謂謹其 故戰事之任高功

食功而省利勸臣 無功則臣

而下死本事 戰士雖有高下之殊 各令死其本事也







上義而不能與小利上當操大義而主斷五官者人爭其職然後

君聞君聞故君名聞於天下祭之時上賢者也謂助祭之時賢者居上為儀而已非能有所益故

君臣掌君臣掌者掌禮以行事所用其智謀或君有君臣掌則上下均能

行君事故曰此以知上賢無益也其亡茲適祭祀之時非不上賢但庸臣亦能行君之事無

而役賢者昌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

祖祖所以敬也尊立祖廟聚宗以朝殺示不輕為主也謂聚會也小之封宗以朝於君而有所

中寢諸子高子齊大夫聞君之將行故告中中寢諸子告寡人舍朝

不鼎饋常禮也朝常鼎饋而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

女言至焉不得母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致故不明於致諸侯之理自吾不

為汙殺之事人布職不可得而衣汙殺言然人必有所計殺者所以伏遠而來近今既為人雖織

故雖有聖人惡用之人者寡也后不用威聖人亦可能用

能摩故道新道定國家然后化時乎摩謂新其事也故道

國貧而貪鄙富且美於

朝市國言國朝貧而邊鄙富饒若此者邊鄙國富而鄙貧莫盡如

所以起本善農者能多致市利則自善而末事起不侈本事不得

立修謂能多也末事不饒多選賢舉能不可得惡得伐不服用

百夫無長衍可臨也若無賢雖百夫之長無人為之千乘有道不可修也

不損用必

特賢能

千



夫紂在上惡得伐不得紂在上位萬人歸之鬼神怒之雖其旅若林莫不可偷營而伐之也

不制于自伐故無鈞則戰守則攻言伐紂者力鈞則與之野戰城守則固而攻之百苦無菜

千聚無社謂之陋一舉而取天下有一事之時也言紂人皆見不立一社以統之如此者為政之陋也故武王

萬諸侯鈞萬民無聽舉取天下而有之此萬代一時之事也

緣故脩法以政治道則約殺子吾君故取夷吾謂此者必不

替子君之子也其能制緣順故常脩理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道也公曰

何若問何以獨對曰以同以其德智其曰夕臨可立而待鬼神不

明謂君子不當立者雖夕臨其位危亡可立而待其享祭鬼神之禮又不能明也囊裏粟之食無報明厚德也

沉浮示輕財也其散施於人不顧其沉遺人不求其報所以明厚德也

先立象而定期則民從之先立法象與人定期故為

朝縷綿明輕財而重名縷帛也言每於朝置綿以

公曰同臨所謂同者其以先後智渝者也所謂臣德同者其愚危難則智謀變而通之

鈞同財爭依則說假令財與人鈞同人十則從服則服而從之

萬則化成功而不能識若財萬倍多彼則則從服則服而從之

而民期然后成形而更名則臨矣言人心期以為為主相與樂推然後成

請問為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殺敵同鄰日有變民未始變而是變

是為自亂未變者應機未發且當循常而伺之今人未當變而請問諸

邊而參其亂任之以事因其謀諸邊則四邊也謂參驗知其委變之

方百里之地樹表相望者丈夫走禍婦人備食謂百里

春秋一日敗曰千金稱本而動春秋種獲尤為農

候人不可重也唯交於上能必於邊之辭要此二時而有戰



使人謂謂侯之來入國者侯人入國或伺我虛實視我動靜不可  
使重之唯有能與上交必定邊境之辭至國不易者其可重也 行人可

不有私不有私所以為內因也 行人使人也若何而可唯不有私耳  
無私則意成故能為國內成事者也

使能者有主矣而內事 使人出境必有所主其  
所主者欲成內國之事 萬世之國必有萬

世之實 無萬世之實不能 必因天地之道 天地之道順  
以動者也 無使其內

使其外 應內而外 使其小毋使其大棄其國寶 應小而大失事之宜  
大臣國之寶也 今

非理使之故 使其大貴一與而聖稱其寶使其小可以為道 謂  
其大臣當尊之一與其事必無轉移知此 能則專專則佚 使得其能於  
則舉事有能立聖人之功謂稱其實矣 能則專專則佚 事必專專則

功成故 椽能踰則椽於踰 椽猶梯也謂盤椽以為梯凡欲踰越高遠必  
候樂也 椽能踰則椽於踰 因梯而後能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 能宮則不守而不散 官謂防禦之國  
必有良臣賢佐然後事遂而名立也 能宮則不守而不散 四國也能有四

國之官則不有覆難若無 眾能伯不然將見對 伯長也謂材能之主眾  
官直欲守之其眾必散也 眾能伯不然將見對 必能為之長若不能長

之豪俊之人將來對已 君子者勉於紕人者也 君子者德民之稱故但  
以兩雄兩雄者之道也 君子者勉於紕人者也 紕察人不為人所紕

非見紕者也故輕者輕重者重前後不慈 輕謂臣人重謂君也  
凡君臣所以能相慈

者輕能事重重能制輕然後慈惠之心油然而生矣今輕自在 凡輕者操  
或前或後不交接否之謂也何慈之有乎 凡輕者操

重也必操君實也 以輕則可使 輕而操實 重不可起輕 雖重無實  
則輕不可

起重有齊重以為國 重者則限 輕以為死 可以致死 毋全祿貧  
不過為國 輕以為死 可以致死 毋全祿貧

國而用不足 欲全其祿不以與下則賢去而 毋全賞好德惡亡使  
人散故國逾貧而用逾不足也 毋全賞好德惡亡使

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  
所使者乃常人若此者敗亡之道 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  
樂推故无私怨也 犯強而無私害 雖犯於強乃以公義故無

何對曰國雖強令必忠以義 令忠以義雖 國雖弱令必敬以哀  
強必德之也 國雖弱令必敬以哀

今勸以哀雖 強弱不犯則人欲聽矣 犯雖輕弱 先人而自後而無  
弱不免也 強弱不犯則人欲聽矣 犯雖輕弱 先人而自後而無

以為仁也 先人自後大國之 加功於人而勿得 施功而不  
禮何仁之為也 加功於人而勿得 施功而不

矣 農貨而價民 所爭者外矣 交爭無禮者 明無私交則無內怨  
者當而遠之 所爭者外矣 交爭無禮者 明無私交則無內怨

私交則不公而 與大則勝 能親與大 故得勝 私交眾則怨殺夷吾也 使君  
偏故內怨起之 與大則勝 能親與大 故得勝 私交眾則怨殺夷吾也 使君  
者更吾之由故 如以予人財者不如無奪時如以予人食者不如



使人謂請候之來入國者候人入國或伺我虛實規我動靜不可行人可

不有私不有私所以為內因也行人使人也若何而可唯不有私耳

使能者有主矣而內事使人出境必有所主其萬世之國必有萬

世之實無萬世之實不能成萬世之國也必因天地之道天地之道順以動者也無使其內

使其外應內而外失外情也使其小毋使其大棄其國寶應小而大失事之宜大臣國之寶也今

使其大貴一與而聖稱其寶使其小可以為道謂

能則專專則佚使得其能於事必專專則

能宮則不守而不散官謂防禦之國四國也能有四

能伯不然將見對伯長也謂材能之主眾必能為之長若不能長

君子者勉於紂人者也君子者德民之稱故但紂察人不為人所紂

非見紂者也故輕者輕重者重前後不慈輕謂臣人重謂君也凡君臣所以能相慈

凡輕者操

實也臣須君食故必操君實也以輕則可使輕而操實則可使也重不可起輕雖重無實則輕不可

起重有齊重以為國重者則限不過為國輕以為死以道使輕可以致死毋全祿貧

國而用不足欲全其祿不以與下則賢去而人散故國愈貧而用逾不足也毋全賞好德惡亡使

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

犯強而無私害雖犯於強乃以公義故無私害謂貢楚苞茅之也為之若

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

強弱不犯則人欲聽矣犯雖輕弱則人違之先人而自後而無

以為仁也先人自後大國之禮何仁之為也加功於人而勿得施功而不求於報也所蒙者遠

矣蒙者當而遠之與大則勝能親與大國故得勝私交眾則怨殺夷吾也使君

如以予人財者不如無奪時如以予人食者不如

者更吾之由故

恐與怨而殺之



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外內

忘也君臣之際也君臣非有骨肉之親但以禮義相接也禮義者人君之神也禮義

君尊臣卑萬人以寧故曰神且君臣之屬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屬矣使人君

不安者屬屬際也使君不安其位者則臣但不可不謹也臣無憂勞或

不可不謹也賢不可威威賢則邦能不可留材能當引用之不杜事之

於前易也水鼎之汨也蓋凶之事先其未然而社塞之則甚易人聚

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

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勸之若逐神長之若遠熱其逐神

亦遺利而去君之尊嚴莫與大誰敢窺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

利不可法故民流神不可法故事之神亦不

天地不可留故動化故從新天施地化日夜不

是故得天者高而不崩謂

得入者卑而不可勝得人則眾歸之是故

聖人重之謂重人君重之謂重故至貞生至信至貞正也謂正心

言往至絞生絞謂急言私已今空以言往而至自有道正生則

不務以文勝情以文勝情情彌虛也不務以多勝少是

不動則望有廕君子儼然不動則望者如牆焉旬身行旬均也君子

法制度量王者典器也理國之常器也執故義道畏變也君人執

天地若夫神之動化變者也天地之極也若

能與化起而王用則不可以道山也若能隨

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用如衣食之於人也不可

以一日違也或幾乎不全也親戚可以時大也謂時大聚會是以結其恩意是

故聖人萬民艱處而立焉人者難靜而易擾故聖人處立人死

則易云死者無所為不憂生則難合也生者有利欲之心合而故一

焉賞再為常三為固然謂一時行其賜人則欣賴以為賞類再為之

則以為為理國當其小行之則俗也若小行其賞則人習之久之則禮

義以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

也賞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

唯從利焉其入國遇殺難則國之山林也則而利之商人雖不為國用

惟怯而希免不為君城守也市塵之所及二依其本市則眾聚喧囂尤多塵埃

而取其利也市則眾聚喧囂尤多塵埃故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用

故上侈而下靡得商賈之利而君臣相上下得商工之用



靜之言不可以為道也靜謀節時於政與時往矣凡為節度當合於時所施政教與時

俱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無所能故不可進取陽者進謀幾者應感顯明其事者欲進而

為謀幾理之動再殺則齊一殺尚有參差必再殺然後可齊然後運

可請也既齊則天下服故請問歷數之運將陟對曰夫運謀者天地

之虛滿也合離也言歷運之謀崇替相因若天地之有滿虛合春秋冬

夏之勝也若無春秋冬夏之變則不能相勝然有知強弱之所尤然後

應諸侯取交九殊絕也謂應運而王者必有智而強殊故知安危國之

所有以時事天以大事神謂以神以神事鬼謂依時而故國無

罪而君壽而民不殺智運謀而雜橐籥焉雖用智運謀亦須威

其滿為感感則物應其虛為亡亡則物散滿虛之合有時而為實

時而為動虛時為地陽時貸地在陽時假貸萬其多厚則

夏熱其陽厚則陰寒厚謂過於寒熱冬有極寒夏有極熱是故王者謹於

日至謂冬夏至也當知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也然

將合可以禺其隨行以為兵禺謂事端初見也謂夏末初秋之時寒

分其多少以為曲政兵之所由各有多少請問形有時而變

對曰陰陽之分定則甘苦之草生也陰陽之分定於

從其宜則酸醎和焉謂從四時之宜以酸醎之味和而而

形色定焉以為聲樂酸色青醎色黑青聲角夫陰陽進退滿虛

時亡其散合可以視歲唯聖人不為歲言陰陽滿虛散合可能知

滿虛奪餘滿補不足聖人善識滿虛之所在以通政事以贍民常

地之變氣應其所出謂地見災變之氣應

以精受之以豫水見災變之氣則當應之以精誠



備之 天之變氣應之以正天見災變之氣唯守正以應之也 且夫天地精氣有五不

必為沮謂五行之時也其時之氣不能必則為沮敗也 其亟而反其重陔動毀之進退即

此數之難得者也其為沮敗也或纒有形而違反者或遲重滯凝久而不去者或發動而有所毀傷者或有乍退者凡此皆災敗

之數難得也 此正之時變也謂歲年之形有變也 沮平氣之陽若如辭靜言欲

而知之者 此正之時變也 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 對曰得之

衰時位之觀之得其沮氣衰敗之時 伯美然后有輝伯深思見謂深

情魂恍然而見輝然也 脩之心其殺以相待既知災氣之所召則脩德於心以 故有滿

虛哀樂之氣也當察災而德讓或滿而樂或虛而哀也 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

帝堯舜書之所記三王夏殷周

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

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生焉故草

然則人君聲服變矣聲謂樂聲聲眾亂則聲服俱變 則臣有依馬

婦人為政鐵之重反抃金君幼則母

而聲好下曲食好鹹苦謂聲之下

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

視之亦變旌麾之屬目視 觀之風氣古之祭有時而星

有時而星熤熤星之明或有祭明星者 有時而焮焮熱甚也祭謂

鼠應廣之實陰陽之數也鼠應也

華若落之名祭之號也言祭時為物作美號

是故天子之為國圖具其樹物也

周鄭之禮移矣禮移則 則周律之廢矣周

周鄭之禮移矣禮移則 則周律之廢矣周



管子卷第十二

