

管子

八至十

236  
3  
15

漢書門			
六〇三三	一五三	一一〇	一一一
類	號	函	架
冊	冊	冊	冊

內閣文庫			
漢書	六〇三三	一一〇	一一一
類	號	函	架
冊	冊	冊	冊

內閣文庫	
番號	漢 6032
冊數	12 ( 2 )
函號	300 6

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 cm

A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19

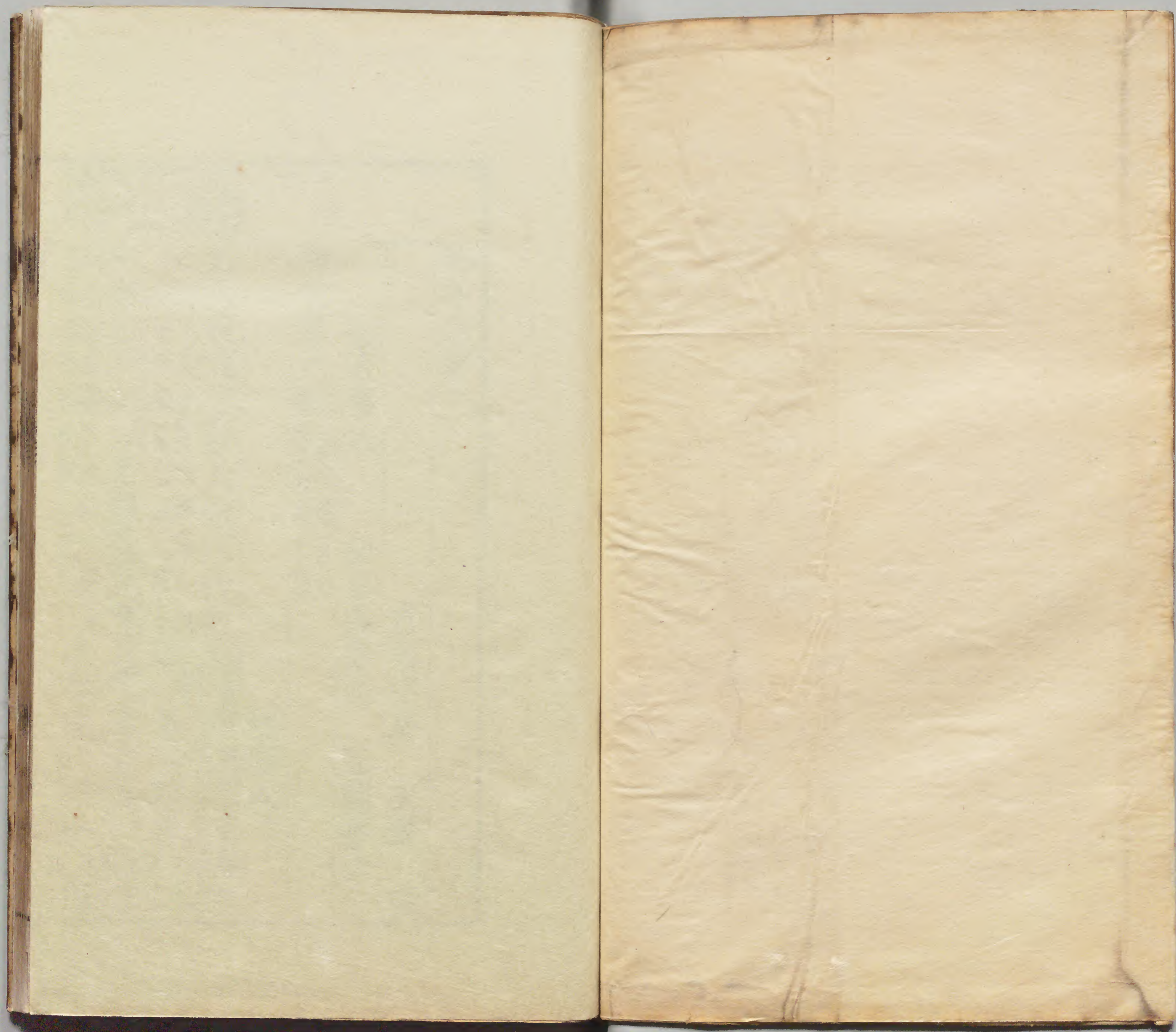
Kodak Gray Scale

G Y M

© Kodak, 2007 TM: Kodak









知官以下至  
皆不切奉子

家

管子卷第三

幼官第八

幼官第八

幼始也陳從始  
輔官齊政之法

幼官圖第九

五輔第十

唐司空房

玄齡

註

淺草文庫

經言八

若因夜虛守靜人物。人物則皇。

言欲候氣聽聲以  
知凶吉必因夜虛

後中國作處  
虛守靜淮南  
子有夜行高  
誘註論陰行  
也陰行化故  
有天下則夜  
字為是人物  
字疑衍物事  
皇天也言人  
君能處虛守  
靜則發之人  
事盛大也

五和時節。土生  
數五

之時守其安靜以聽候人物此時  
人物則皇暇故吉凶之驗不妄

五和時節。土生  
數五

土氣和則君順  
時節而布政  
君服黃色味甘味。聽宮聲。此土王  
服黃味甘聽宮也然土雖均  
王四季而正位在六月也

治和氣。土主和故  
用



按行對藏而  
言謂行於身  
也下放此

按當理字為  
句

五數飲於黃后之井中央井也以保獸之火襲保獸謂

獸虎豹藏温濡藏謂包之在心君之所藏行毆養淺毛之

謂禽獸之屬能為苗害者坦氣修通坦平也平土

通凡物開靜形生理常至命凡土王之時所生之

形自生既循理之常則尊賢授德則帝帝者之臣

無殘盡於所賦之命也故尊賢授德則王其實師也

則可為帝也身仁行義服忠用信則王行服審謀章

禮選士利械則霸章定生處死謹賢修伍則衆者

安定之死者處信賞審罰爵材祿能則強有材者

置之歛葬其柩能者計凡付終務本飭末則富凡謂都數也付終

按後作致之  
以言

之後明法審數立常備能則治常謂五常也備能

之同異分官則安同異之職通之以道畜之以惠

親之以仁養之以義報之以德結之以信接之以

禮和之以樂期之以事攻之以官治發之以力威

之以誠一舉而上下得終謂初會諸侯上下得終

合諸侯再舉而民無不從三舉而地辟散成成謂

之所致要再舉而民無不從三舉而地辟散成諸侯

自盟要不事於齊至三會四舉而農佚粟十四會

則諸侯散其成而朝齊五舉而務輕金九五會之後兵

佚樂而粟得十全六舉而絜知事變絜圍度也七舉

轉輕而金得九分一以供官也



備音

而外內為用外謂諸侯八舉而勝行威立九舉而帝事  
成形九會之後威行海內雖居九本搏大人主之  
守也自九本已下管氏但舉其目或有數在於他  
搏擊強大故八分有職卿相之守也十官飾勝備  
威將軍之守也六紀審密賢人之守也五紀不解  
庶人之守也動而無不從靜而無不同強動弱必  
必治亂之本三卑尊之交四富貧之終五盛衰之  
紀六安危之機七強弱之應八存亡之數九練之  
以散羣備署備猶曹也凡上之諸數既已精練然

圖明堂圖也  
即月令居太  
廟大堂類

之凡數財署數謂國用之殺僂以聚財或因亡國  
莫不藉沒其財故勸勉以選眾使二分具本使上  
日殺僂以聚財也勸勉以選眾使二分具本之備  
署財署分知其事各具其名籍之發善必審於密  
執威必明於中發善謂行賞此居圖方中此立時  
氏別五其圖謂之春行冬政肅肅寒也冬氣行秋  
政雷春陽秋陰陰行夏政闋春既陽夏又陽陽十  
二地氣發戒春事自此以下陰陽之數日辰之名  
行不及天下且經秦焚書或為煨燼無得而詳焉關之以待能者十二小卯出耕  
十二天氣下賜與十二義氣至修門閭十二清明

管子

卷三

三



發禁。十二始卯合男女。十二中卯。十二下卯。三卯

同事。謂三卯所用事八舉時節。木成數八木氣舉

君服青色。味酸。味聽角聲。此木王之時故治燥氣。

春多風而旱用八數。八亦木成數也飲於青后之井。東方

以羽獸之火。囊。羽獸南方朱鳥用南方藏不忍行

毆。養坦氣。修通。凡物開靜。形生理。合內空。周外。春

仁故所藏者不忍之理強國為圈。弱國為屬。強國

合聚於內出空於外強國為圈。弱國為屬。所以

禁禦弱國弱動而無不從。靜而無不同。強動弱必

必國圈然也同舉發以禮。時禮必得。強國舉發必當以禮和好

不基。貴賤無司。事變日至。鄰國和好不基。貴賤之

日至無寧此居於圖東方方外。夏行春政。風。春箕

居基漸風行冬政。落。寒氣肅殺重則雨雹。其災重則雨

也秋政水。秋畢宿十二小郢至德。十二絕氣下。下爵

賞。十二中郢賜與。十二中絕收聚。十二大暑至盡

善。十二中暑。十二小暑終。三暑同事。七舉時節。火

數七火氣舉君則君服赤色。味苦。味。此火王之時

順時節而布政也。聽羽聲。羽北方聲也。火王之時不聽治陽氣。用

七數。七亦火成數飲於赤后之井。南方以毛獸之火。囊。

井也



毛獸西方白虎用西方藏薄純。盛陽之性失在奢  
之火故曰毛獸之火。縱故所藏者省薄  
純素行篤厚。陽性寬和坦氣修通。凡物開靜形生  
也。物形既生自然定府官明名分而審責於羣臣  
理。修理而長育也有司則下不乘上。賤不乘貴。法立數得而無比。周  
之民則上尊而下卑。遠近不乖。此居於圖南方方  
外。秋行夏正葉。盛陽氣乘之行秋政華。少陽氣乘  
更生行冬政耗。盛陰肅殺十二期風至戒秋事。十  
二小卯薄百爵。十二白露下收聚。十二復理賜與。  
十二始節賦事。十二始卯合男女。十二中卯。十二

下卯。三卯同事。九和時節。金成數九金氣和君  
服白色。味辛。味聽商聲。此金王之時故治濕氣。秋  
霖雨水用九數。九亦金飲於白后之井。西方以介  
蟲之火。囊。介蟲北方玄武用北方藏恭敬。金性廉  
藏者恭行搏銳。兌金性勁銳時方肅殺故曰坦氣  
敬也。以勁銳搏擊所以順殺氣也修通。凡物開靜形生。理問男女之畜。內外之畜有  
須問。修鄉閭之什伍。殺氣方至可以出量委積之  
之也。多寡定府官之計數。養老弱而勿通。老少異糧故  
信利周而無私。申布秋利既令此居於圖西方方

周禮後作

管子

卷三

五



外。冬行秋政。霧。秋多陰霧行夏政。雷。盛陽乘盛陰故雷也行春政。

烝泄。少陽乘陰故烝泄也十二始寒。盡刑。十二小榆。賜予。十

二中寒。收聚。十二中榆。大收。十二寒至。靜。十二大

寒之陰。十二大寒終。三寒同事。六行時節。水成數六水氣

行君則順時。君服黑色。味鹹。味。此水王之時故服黑味。鹹。聽徵

聲。不聽羽而聽徵者治陰氣。不治則盛陰太過用

六數。六亦水之成數飲於黑后之井。北方以鱗獸之火。襲

鱗獸。東方青龍也。用東藏慈厚。君人者好生惡殺

於慈厚。所以行薄。純。冬物朴素故坦氣。修通。凡物

示其不忍也。行薄。純。行省薄。純。儉。坦氣。修通。凡物

開靜形生理。器成於僂。冬行刑之時故成僂。器也。教行於鈔。鈔

也。冬為四時之末歲之將終也。動靜不記。行止無量。記動靜則戒

審四時以別息。息生也。四時生物各異出入以兩

易。出入既異。又並令明養生以解固。固謂護怙也

物不可怪。審取予以總之。又恐所養過時。故審取

一會諸侯。令曰。非玄帝之命。毋有一日之師役。帝

北方之帝。齊桓初會。命諸侯。不使非時出師。故令

曰。若非玄帝有命之時。毋得有一日之師役。一日

尚不可。再會諸侯。令曰。養孤老。食常疾。收孤寡。三

會諸侯。令曰。田租百取五。百分取五分市賦百取二。關



賦百取一。毋乏耕織之器。四會諸侯令曰：修道路，  
偕度量。一稱數。借同也。稱斤兩。數澤以時禁發之。  
草木零落然後入山林。獺祭魚然後修澤梁也。五會諸侯令曰：修春秋冬  
夏之常祭食。常所祭常所食。各有時物也。天壤山川之故祀必  
以時。六會諸侯令曰：以爾壤生物共玄官。玄官主禮天之  
官請四輔也。所以助祭行禮。將以禮上帝。七會諸  
侯令曰：官處四體而無禮者，流之焉。莠命。官處謂處官位而四體無禮者謂之莠命而流放。八會諸  
侯令曰：立四義而毋議者，尚之于玄官。聽于三公。

按諸大命諸侯之命即下文是

四義者謂無障谷無貯粟無易樹子無以妾為妻  
諸侯能順命而無異議者則尚之于天子。玄官聽  
三公之錫。九會諸侯令曰：以爾封內之財物。國之  
命尚上也。九會大命焉。出常至。謂上九會既出大令故天  
所有為幣。為幣禮。九會大命焉。出常至。謂上九會既出大令故天  
下諸侯常至非此之外則千里之外。二千里之內。  
朝聘之數遠近各有差也。諸侯三年而朝。習命。因朝而習教命。二年。三卿使四輔。諸侯  
三卿使天子。四輔以受節制也。一年。正月朔日。令大夫來修受命。  
三公。習所受命。二千里之外。三千里之內。諸侯五  
年而會。至習命。因會而至。三年。名卿請事。二年。大  
夫通吉凶。十年。重適入。正禮義。重適謂承重也。適諸侯之世子也。

管子

卷三

七



五年大夫請受變請所變更之教令也三千里之外諸侯世

一至道路既遠故世一至置大夫以為廷安其遠國大夫則為置廷館每來

於此以入共受命焉入共國所有此居於圖北方

安之也善勝敵者必得文德

方外必得文武官習勝之之威武藝之官與之

練習士卒則務時因勝之時是也務是因修不終

無方勝之從始至終計幾行義勝之庶幾行義

名實勝之整理名實不謬急時分勝之之敗敵所得

分者急分與事察伐勝之伐功行賞之事必察有

之可以得勝功不令無功者妄受可

以得行備具勝之戰之具可以得勝原無象勝

之奇計若神無本定獨威勝用師之本定定計財

勝計謀財用先定聞知勝聞知敵謀能定選士勝

精選士卒能定制祿勝能審定者勝能定方用勝

異方所用各有不定綸理勝審定者勝理能定死生

同能審定者勝也定綸理勝審定者勝也理能定死生

勝定成敗勝定依奇勝所依奇策能定實虛勝定

盛衰勝舉機誠要則敵不量發舉兵機誠得其用

利至誠則敵不校用兵便利又不至明名章實則

士死節明忠義之名章功勞之奇舉發不意則士

歡用奇謀之舉發彼不交物因方則械器備交實



因方之有則器械備具也因能利備則求必得因彼所能所利  
得必執務明本則士不偷執所營之務明所為備  
具無常無方應也其所備具無有常聽於鈔故能  
聞未極鈔深遠也所聽在於極理視於新故能見未形  
未形者新事將起所視思於濬故能知未始者事  
之深故知未始發於驚故能至無量發舉可驚故  
動於昌故能得其寶懼而輸實也敵立於謀故能  
實不可故也其所建立皆用深謀器成教守則不  
遠道里器用完成教令堅守故欲號審教施則不

探別本註立  
深遠有見發  
不便其故也

險山河號今審悉致命施行則赴湯博一純固則  
獨行而無敵德博而一行純而固則仰我如慎號  
審章則其攻不待慎號令審旗章則攻者爭權與  
明必勝則慈者勇權謀明略必能勝敵則慈器無  
方則愚者智器用無方應卒必備則愚攻不守則  
拙者巧我攻既妙彼不能守則拙數也動慎十號  
兵既數動必慎十號九明審九章飾習十器善習  
五官謹修三官必設常主計必先定軍之主將既  
計謀亦須先定求天下之精材精材可以為論百工之銳

管子

卷三

七



器器成角試否臧收天下之豪傑有天下之稱林

稱材謂材稱其所用也說行若風雨發如雷電此居於圖方

此中圖也旗物尚青木用事兵尚矛象春物刑則

交寒害鈇其行刑戮則於初旦夜盡之交其時尚

禁鈇或器成不守器用既成則敵經不知用法也

法敵不教習不著我之教習敵不發不意其所舉

能知也故莫之能圍發不意故莫之能應莫之

能應故全勝而無害莫之能害故必勝而無敵四

機不明不過九日而游兵驚軍四機即上不守不

知不著不意也

按鈇鉞械人足也

障塞不審不過八日而外賊得聞障塞者所以由

守不慎不過七日而內有讒謀由守所由詭禁不

修不過六日而竊盜者起詭禁所以死亡不食不

過四日而軍財在敵死亡者不享食鬼神此居於

圖東方方外此東圖也旗物尚赤火用事兵尚戟象

物之刑則燒交疆郊其用刑則於疆必明其一謂

號今必明其將必明其政必明其士四者備則以

治擊亂以成擊敗數戰則士疲數勝則君驕驕君

使疲民則國危至善不戰用兵之善者其次一之

其唯不戰乎

管子



按兵法作和  
合故能諧改  
能較諧輯以

其次善者雖戰而號令一。大勝者積衆。積衆然後勝無非義者。馬可以為大勝。所以勝皆大義。大勝無不勝也。此居於圖南方方外。此南圖之副也。旗物尚白。金用事。兵尚劍。象金性。刑則紹味斷絕。其用刑則繼晝之。始乎無端。卒乎無窮。道也。卒乎無窮。德也。道不可量。德不可數。則衆強不能圖。不可數。則為詐不敢鄉。兩者備施。兩者謂道德也。動靜有功。畜之以道。養之以德。畜之以道。則民和。養之以德。則民合。和合故能習。習故能偕。偕謂同為其事。偕習以悉。悉盡也

莫之能傷也。此居於圖西方方外。此西圖之副也。旗物尚

黑。水用事。兵尚脅盾。象時物之閉盾或署。刑則游

仰灌流。其用刑則游縱之。所使仰察數而知治。審

器而識勝。明謀而適勝。通德而天下定。定宗廟育

男女。宗廟存則男女育也。官四分。則可以立威行德。制法儀

出號令。擇才授官。至善之為兵也。非地是求也。罰

人是君也。至善之兵不求其地所以君可。立義而

加之以勝。至威而實之以德。守之而後修。勝心焚

海內。既獲敵人之國順而守之然後修其法。民之



所利立之所害除之則民人從立利除害則人從也立為六  
千里之侯則大人從既九會之後天子加命立為侯伯面各三千里四方相距  
六千里大人謂天謂三公四輔也使國君得其治則人君從會謂郊祀  
謂天下同請命於天地知氣和則生物從謂郊祀  
盟諸侯祗使之合德則四氣計緩急之事則危危而無難  
和可知故生物從之緩急之事皆已計定則二者之危無所明於器械  
難緩急之事皆有可危之理故曰危危明於器械  
之利則涉難而不變察於先後之理則兵出而不  
困通於出入之度則深入而不危審於動靜之務  
則功得而無害著於取與之分則得地而不執謂不

按別本說緩急之事已有定計雖於其明危終無所難也

執慎於號令之官則舉事而有功此居於圖北方  
方外此北圖之副也

幼官圖第九

中方本圖 東方副圖

中方副圖 南方本圖

東方本圖 南方副圖

西方本圖 北方本圖

西方副圖 北方副圖

### 經言九

若因處虛守靜人物則皇五和時節君服黃色味  
甘味聽宮聲治和氣用五數飲於黃后之井以保  
獸之火囊藏温濡行毆養坦氣修通凡物開靜形  
生理常至命尊賢授德則帝身仁行義服忠用信



管子 卷三  
則王審謀章禮。選士利械。則霸。定生處死。謹賢修  
伍。則衆信。賞審罰。爵材祿能。則強。計凡付終。務本  
飾末。則富。明法審數。立常備能。則治。同異分宮。則  
安。通之以道。畜之以惠。親之以仁。養之以義。報之  
以德。結之以信。接之以禮。和之以樂。期之以事。攻  
之以言。發之以力。威之以誠。一舉而上下得終。再  
舉而民無不從。三舉而地辟散成。四舉而農佚粟  
十。五舉而務輕金九。六舉而絜知事變。七舉而內  
外爲用。八舉而勝行威立。九舉而帝事成形。九本

以作攻

搏大。人主之守也。八分有職。卿相之守也。十官飾  
勝備威。將軍之守也。六紀審密。賢人之守也。五紀  
不解。庶人之守也。動而無不從。靜而無不同。治亂  
之本三。卑尊之交四。富貧之終五。盛衰之紀六。安  
危之機七。強弱之應八。存亡之數九。練之以散羣  
備署。凡數財署。殺侈以聚財。勸勉以遷衆。使二分  
具本。發善必審於密。執威必明於中。此居圖方中。

右中方本圖

必得文威武官習勝之。務時因勝之。終無方勝之。



幾行義勝之。理名實勝之。急時分勝之。事察伐勝之。行備具勝之。原無象勝之。本定獨威勝之。定計財勝。定知聞勝。定選士勝。定制祿勝。定方用勝。定綸理勝。定死生勝。定成敗勝。定依奇勝。定實虛勝。定盛衰勝。舉機誠要。則敵不量。用利至誠。則敵不校。明名章實。則士死節。奇舉發不意。則士歡用。交物因方。則械器備。因能利備。則求必得。執務明本。則士不偷。備具無常。無方應也。聽於鈔。故能聞無極。視於新。故能見未形。思於濬。故能知未始。發於驚。

故能至無量。動於昌。故能得其寶。立於謀。故能實不可故也。器成教守。則不遠道里。號審教施。則不險山河。博一純固。則獨行而無敵。慎號審章。則其攻不待。權與明必勝。則慈者勇。器無方。則愚者智。攻不守。則拙者巧。數也動。慎十號。明審九章。飾習十器。善習五官。謹修三官。必設常主。計必先定。求天下之精材。論百工之銳器。器成角試。否臧。收天下之豪傑。有天下之稱材。說行若風雨。發如雷電。此居於圖方中。



右中方副圖

春行冬政肅。行秋政雷。行夏政則闢。十二地氣發。戒春事。十二小卯出耕。十二天氣下賜與。十二義氣至。修門閭。十二清明發禁。十二始卯。合男女。十二中卯。十二下卯。三卯同事。八舉時節。君服青色。味酸味。聽角聲。治燥氣。用八數。飲於青后之井。以羽獸之火爨。藏不忍。行毆養。坦氣修通。凡物開靜。形生理合。內空周外。強國爲圈。弱國爲屬。動而無不從。靜而無不同。舉發以禮。時禮必得。和好不基。

貴賤無司。事變日至。此居於圖東方方外。

右東方本圖

旗物尚青。兵尚矛。刑則交寒害鉞。器成不守。經不知。教習不著。發不意。經不知。故莫之能圍。發不意。故莫之能應。莫之能應。故全勝而無害。莫之能圍。故必勝而無敵。四機不明。不過九日而游兵驚軍。障塞不審。不過八日而外賊得間。由守不慎。不過七日而內有讒謀。詭禁不修。不過六日而竊盜者起。死亡不食。不過四日而軍財在敵。此居於圖東



方方外。

右東方副圖

夏行春政風行冬收落重則雨雹行秋政水十二  
小郢至德十二絕氣下下爵賞十二中郢賜與十  
二中絕收聚十二大暑至盡善十二中暑十二小  
暑終三暑同事七舉時節君服赤色味苦味聽羽  
聲治陽氣用七數飲於赤后之井以毛獸之火麤  
藏薄純行篤厚坦氣修通凡物開靜形生理定府  
官明名分而審責於羣臣有司則下不乘上賤不

乘貴法立數得而無比周之民則上尊而下卑遠  
近不乖此居於圖南方方外。

右南方本圖

旗物尚赤兵尚戟刑則燒交疆郊必明其一必明  
其將必明其政必明其士四者備則以治擊亂以  
成擊敗數戰則士疲數勝則君驕驕君使疲民則  
危國至善不戰其次一之大勝者積衆勝而無非  
義者焉可以爲大勝大勝無不勝也此居於圖南  
方方外。



右南方副圖

秋行夏政。葉行春政。華行冬政。耗十二期。風至戒  
 秋事。十二小卯。薄百爵。十二白露。下收聚。十二復  
 理。賜予。十二始前節。第賦事。十二始卯。合男女。十  
 二中卯。十二下卯。三卯同事。九和時節。君服白色。  
 味辛味。聽商聲。治濕氣。用九數。飲於白后之井。以  
 介蟲之火。爨藏恭敬。行搏銳。坦氣修通。凡物開靜  
 形。生理間。男女之畜。修鄉里之什伍。量委積之多  
 寡。定府官之計數。養老弱而勿通。信利害而無私。

按上無前第  
二字

此居於圖西方方外。

右西方本圖

旗物尚白。兵尚劔。刑則紹昧斷絕。始乎無端。卒乎  
 無窮。始乎無端。道也。卒乎無窮。德也。道不可量。德  
 不可數。不可量。則衆強不能圖。不可數。則為詐不  
 敢鄉。兩者備施。動靜有功。畜之以道。養之以德。畜  
 之以道。則民和。養之以德。則民合。和合故能習。習  
 故能借。借習以悉。夫之能傷也。此居於圖西方方  
 外。



右西方副圖

冬行秋政霧。行夏政雷。行春政烝泄。十二始寒盡  
刑。十二小榆賜予。十二中寒收聚。十二中榆大收。  
十二寒至靜。十二大寒之陰。十二大寒終。三寒同  
事。六行時節。君服黑色。味鹹味。聽徵聲。治陰氣。用  
六數。飲於黑后之井。以鱗獸之火爨。藏慈厚。行薄  
純。坦氣修通。凡物開靜。形生理。器成於侈。教行於  
鈔。動靜不記。行止無量。戒審四時。以別息。異出入  
以兩易。明養生以解固。審取與以總之。一會諸侯

令曰。非玄帝之命。毋有一日之師役。再會諸侯令  
曰。養孤老。食常疾。收孤寡。三會諸侯令曰。田租百  
取五。市賦百取二。閔賦百取一。毋乏耕織之器。四  
會諸侯令曰。修道路。偕度量。一稱數。毋征藪澤。以  
時禁發之。五會諸侯令曰。修春夏秋冬夏之常祭。食  
天壤山川之故祀。必以時。六會諸侯令曰。以爾壤  
生物。共玄官。請四輔。將以祀上帝。七會諸侯令曰。  
官處四體。而無禮者。流之焉。莠命。八會諸侯令曰。  
立四義。而無議者。尚之于玄官。聽於三公。九會諸



侯令曰。以爾封內之財物。國之所有爲幣。九會大令焉。出常至千里之外。二千里之內。諸侯三年而朝。習命。二年。三卿使四輔。一年正月朔日。令大夫來修。受命三公。二千里之外。三千里之內。諸侯五年而會。至習命。三年名卿請事。二年大夫通吉凶。七年重適入。正禮義。五年大夫請變。三千里之外。諸侯世一至。置大夫以爲廷安。入共受命焉。此居於圖北方方外。

右北方本圖

旗物尚黑。兵尚脅盾。刑則游仰灌流。察數而知治。審器而識勝。明謀而適勝。通德而天下定。定宗廟。育男女。官四分則可以立威。行德。制法儀。出號令。至善之爲兵也。非地是求也。罰人是君也。立義而加之以勝。至威而實之以德。守之而後修。勝心焚海內。民之所利立之。所害除之。則民人從。立爲六千里之侯。則大人從。使國君得其治。則人君從。會請命於天地。知氣和則生物從。計緩急之事。則危危而無難。明於器械之利。則涉難而不變。察於先



後之理則兵出而不困。通於出入之度則深入而不危。審於動靜之務則功得而無害也。著於取與之分則得地而不執。慎於號令之官則舉事而有功。此居於圖北方方外。

右北方副圖

五輔第十

謂六興七體八經五務三度此五者可以輔弼國政也

外言一

古之聖王所以取明名廣譽厚功大業顯於天下。不忘於後世非得人者未之嘗聞。不得於人而能使名譽顯當時

功業流後世者則未嘗聞暴王之所以失國家危社稷覆宗廟滅於天下非失人者未之嘗聞。不失於人而能使失國覆宗者亦未嘗聞今有土之君皆處欲安動欲威戰欲勝守欲固大者欲王天下小者欲霸諸侯。言諸侯欲大利則王天下欲小利則霸諸侯也而不務得人是以前者兵挫而地削大者身死而國亡。既不務得人故必致禍小則地削大則國亡故曰人不可不務也。當務得之於人此天下之極也。曰然則得人之道莫如利之。利之道莫如教之以政故善為政者田疇墾而國邑實朝廷閒而官府治公法行而私曲



止倉廩實而囹圄空。賢人進而姦民退。其君子上  
中正而下諂諛。其士民貴武勇而賤得利。賤苟得  
其庶人好耕農而惡飲食。惡費用於是財用足。耕好  
農故財而飲食薪菜饒。省費用則是故上必寬裕  
而有解舍。解放也下必聽從而疾怨。上下和同  
而有禮義。故處安而動威。戰勝而守固。是以一戰  
而正諸侯。不能為政者。田疇荒而國邑虛。朝廷兇  
小人競而官府亂。小人用法故亂公法廢而私曲行。倉廩  
虛而囹圄實。賢人退而姦民進。其君子上諂諛而

按前字乃奇  
字之誤

下中正。其士民貴得利而賤武勇。其庶人好飲食  
而惡耕農。於是財用匱而食飲薪菜乏。上彌殘苟。  
居上位者小人而無解舍。下愈覆鷲。而不聽從。覆  
也鷲疑也。上既賊苟而不舍上下交引而不和同。  
故下伺察而懷疑。鷲勅吏反故處不安而動不威。  
上引下以御。下引上以恩戰不勝而守不固。是以小者兵挫而地削。大者身  
死而國亡。故以此觀之。則政不可不慎也。德有六  
興。義有七體。禮有八經。法有五務。權有三度。所謂  
六興者何。曰。辟田疇。利壇宅。壇堂修樹藝。勸士民。

六三



伏利謂人所未發之利也

按列于水之溢曰滯

勉稼穡修牆屋此謂厚其生。上六者可以發伏利  
利人之事積久隱伏者發而用之輸帶積。帶貯積也修道途便關市。謂置關市皆令要便也慎將宿。將送貨財必慎止宿此謂輸之以財。上五生財之術故曰輸財所以納財於民導水潦利陂溝決潘渚。潘溢也者疏決之令潰泥滯泥塗為滯者亦通鬱閉鬱閉亦謂通潘音翻潰泥滯。潰決之令通也通鬱閉。亦謂川潰有遇塞者慎津梁此謂遺之以利。上之六者所以遺利於民薄徵歛輕征賦弛刑罰赦罪戾宥小過此謂寬其政。上五者所以寬裕其政養長老慈幼孤恤鰥寡問疾病弔禍喪此謂匡其急。上之五者所以救民之急衣凍寒食飢渴匡貧窶

賑罷露

疾憊裸露者有以振救之

資乏絕此謂賑其窮

上之五者所以

賑民之窮乏

凡此六者德之興也六者既布則民之所欲無不得矣夫民必得其所欲然後聽上聽上然後政可善為也故曰德不可不興也曰民知德矣而未知義然後明行以導之義

行即七義義有七體七體者何曰孝悌慈惠以養親戚恭敬忠信以事君上中正比宜以行禮節

比合也行既中正而又合宜也整齊擗拙以辟刑僇

擗節也言自節而卑屈也織嗇省用以備飢饉

織細也嗇故財用省也又愷敦悫純固以備禍亂

悫厚也音和



協輯睦以備寇戎。凡此七者，義之體也。夫民必知義，然後中正，中正然後和調，和調乃能處安。處安然後動威，動威乃可以戰勝而守固。故曰：義不可不行也。曰：民知義矣，而未知禮。然後飾八經以導之。禮所謂八經者何？曰：上下有義，貴賤有分，長幼有等，貧富有度。凡此八者，禮之經也。故上下無義，則亂；貴賤無分，則爭；長幼無等，則倍。倍乖，度則失，失其節制。上下亂，貴賤爭，長幼倍，貧富無不亂者，未之嘗聞也。是故聖王飭此八禮以導其

民。八者各得其義，則為人君者中正而無私，為人臣者忠信而不黨，為人父者慈惠以教，為人子者孝悌以肅，為人兄者寬裕以誨，為人弟者比順以敬。比，和也。為人夫者敦懔以固，為人妻者勸勉以貞。夫然則下不倍上，臣不殺君，賤不踰貴，少不陵長，遠不間親，新不間舊，小不加大，淫不破義。凡此八者，禮之經也。夫人必知禮，然後恭敬，恭敬然後尊讓，尊讓然後少長貴賤不相踰越，少長貴賤不相踰越，故亂不生而患不作。故曰：禮不可不謹也。曰：民



知禮矣。而未知務。然後布法以任力。任力有五務。  
 五務者何。曰。君擇臣而任官。大夫任官辯事。明所任也。明能  
明所任也。明能官長任事守職。士修身功材。材謂藝能。士  
明所任也。明能庶人耕農樹藝。君擇臣而任官。則事不煩。  
明所任也。明能亂。大夫任官辯事。則舉措時。官長任事守職。則動  
明所任也。明能作和。士修身功材。則賢良發。庶人耕農樹藝。則財  
明所任也。明能用足。故曰。凡此五者。力之務也。夫民必知務。然後  
明所任也。明能心一。心一。然後意專。心一而意專。然後功足。觀也。  
明所任也。明能故曰。力不可不務也。曰。民知務矣。而未知權。然後

考三度以動之。所謂三度者何。曰。上度之天祥。下  
 度之地宜。中度之人順。此所謂三度。故曰。天時不  
 祥。則有水旱。地道不宜。則有飢饉。人道不順。則有  
 禍亂。此三者之來也。政召之。曰。審時以舉事。時則  
地宜。人順。之時也。以事動民。事成。則民以民動國。民  
得其時。則事可成。以國動天下。國強。則天天下動。然後功名可  
則國可動。成也。故民必知權。然後舉錯得。權謂能則  
則國可動。民和輯。民和輯。則功名立矣。故曰。權不可不度也。  
 故曰。五經既布。然後逐姦民。詰詐偽。屏讒慝。而毋



聽淫辭。毋作淫巧。若民有淫行邪性。樹為淫辭。作為淫巧。以上諂君上而下惑百姓。移國動眾以害民務者。其刑死流。大罪死小罪流故曰。凡人君之所以內失百姓外失諸侯。兵挫而地削。名卑而國虧。社稷滅覆。身體危殆。非生於諂淫者。未之嘗聞也。何以知其然也。曰。淫聲諂耳。淫觀諂目。耳目之所好。諂心。心之所好。傷民。民傷而身不危者。未之嘗聞也。曰。實壙虛墾。田疇修牆屋。則國家富。節飲食。擗衣服。則財用足。舉賢良。務功勞。布德惠。則賢人進。逐

姦人。詰詐偽。去讒慝。則姦人止。修飢饉。救災害。賜罷露。則國家定。明王之務。在於強本事。去無用。然後民可使富。本事謂農桑也。無用謂末作也。論賢人。用有能。而民可使治。薄稅斂。毋苟於民。謂無苟取於民。待以忠愛。而民可使親。三者霸王之事也。事有本而仁義其要也。今工以巧矣。而民不足於備用者。其悅在玩好。君悅玩好則民務末。作故備用不足。農以勞矣。而天下飢者。其悅在珍怪。方丈陳前則役用廣。故農勞而不免於飢。女以巧矣。而天下寒者。其悅在文繡。君悅文繡則女工傷成天下寒。是故博帶



梨梨博帶以就大袂列列大袂文繡染染文繡刻  
 鏤削鏤削也梨割也雕琢采采雕琢關幾而不征幾察也  
 非常而不為純素市壓而不稅壓市中置物處但古之良  
 工不勞其知巧以為玩好是故無用之物守法者  
 不失或為無用物守法者必  
 得而誅之不使漏失也

似講道者耳故欠奇幻

管子卷第三終

管子卷第四

唐司空房 玄齡 註

宙合第十一 樞言第十二

宙合第十一 古往今來曰宙也所陳之道既

外言二

左操五音右執五味第一舉目懷繩與准鉤多備規軸  
 減溜大成是唯時德之節第二舉目春采生秋采菘夏  
 處陰冬處陽第三舉目大賢之德長明乃哲哲乃明奮  
 乃苓明哲乃大行第四舉目毒而無怒怒而無言欲而



無謀第五大揆度儀若覺臥若晦明若敖之在堯

也第六毋訪于佞毋蓄于諂毋育于凶毋監于讒

不正廣其荒第六不用其區區鳥飛准繩第八護

反火縣充末衡易政利民第九毋犯其凶毋邇其求

而遠其憂高為其居危顛莫之救第十可淺可深

可浮可沈可曲可直可言可默第十一天不一時

地不一利人不一事可正而視定而履深而迹第十

目二舉夫天地一險一易若鼓之有擗宅耕擿丁歷

擋丁用則擊天地萬物之橐宙合有橐天地第十

十一舉目當在人不一事下

十二舉目當在則擊下

目左操五音右執五味此言君臣之分也左陽君道右陰

臣道故曰君君出令佚故立于左君但出令故曰佚凡右為用事

故左佚而右勞臣任力勞故立于右臣則任力故曰勞夫五音不

同聲而能調此言君之所出令無妄也五音雖有

盡能調之喻百度雖各有別而無所不順順而令

行政成君出令皆順五味不同物而能和此言臣

之所任力無妄也五味宰夫能之和之百職而無所

不得得而力務財多臣能任職得宜故君出令正

其國而無齊其欲民欲既異常隨一其愛而無獨



與是王臣其愛宜一率土周之無所獨與則是愛不一毋獨與是也王施而無私則海內來賓矣臣任力同其忠而無爭其利不失其事而無有其名分敬而無妬則夫婦和勉矣君失音則風律必流流謂蕩散流則亂敗臣離味則百姓不養臣離味百姓職曠百姓不養則眾散亡君臣各能其分則國寧矣故名之曰不德懷繩與准鉤多備規軸減溜大成是唯時德之節夫繩扶撥以為正准壞險以為平准必壞舊高峻而後以為平也鉤入枉而出直工人用鉤則就枉取直也此言聖君賢佐之制舉也言制以舉賢之法用

按別本註成軸既多因物施宜隨大小而用之也

鉤博而不失因以備能而無遺所舉既博則枉直咸盡故無所失雖雞鳴狗盜無所不取皆有所長故能備之國猶是國也民猶是民也桀紂以亂亡湯武以治昌湯之國人亦桀之國人武以之亡亂之故也湯武以之昌治之故也章道以教明法以期民之興善也如此湯武之功是也湯武之昌教化明也人之興善亦章明也多備規軸者成軸也規者正圓器軸者轉規大小悉和今用規者欲施恩引物也夫成軸之多也其處大也不究其入小也不塞究窮也大軸用大處小用小猶迹求履之憲也迹者履之所出善者恩之所生憲法也擬迹而求履法履法可得施恩而求善

管子

卷四

三

劉廷惠



心善心夫焉有不適善。以恩驅善故適善備也。僂可生也。無不適也也是以無乏。僂輕順貌。既皆適善能備。以恩為善者輕順人君。善既備順何所乏哉。則求者無不善也。故諭教者取辟焉。辟法也。取為規矩也。天清陽無計量。地化生無法崖。清古育字。天以陽氣育生萬物。物生不可計量。地以陰氣化萬物。物之生法無有崖畔。君所謂是而無非。非而無是。亦既行恩。又須順物。當順而是之。不得有非。當順而非之。不得有是也。是非有必。交來苟信。是以有不可先規之。是非既有必。使二掩故。先以恩義令息改也。必有不可識慮之。然將卒而不戒。不可識謂其非謀隱伏。意在不測。或苞藏禍心。故必有以防慮之。如其事將終。

即必當陰備待之。故聖人博聞多見。畜道以待物。不可戒告於彼也。物至而對形。曲均存矣。對配也。物至無不容也。物至而對形。曲均存矣。對配也。物至恩配大小之形。如此則均。減盡也。溜發也。言徧環平皆在於恩。而無遺失也。畢。莫不備得。故曰減溜大成。減溜盡發。君既均施。亦既盡善。君教不偏。減順。成功之術。必有巨獲。巨圓圓之周。無不備得也。合符然。故曰是唯時德之節。德既周時。又審二者。成大獲。必周於德。審於時。時德之遇。事之會也。若功而不。春采生。秋采蔞。夏處陰。冬處陽。此言聖人之動靜開闔。詘信。淫。弋。淫。儒取與之。必因於時也。



時則動。不時則靜。是以古之士有意而未可陽也。  
故愁其治。言含愁而藏之也。有意濟世時亂方殷未可明論故曰理代之言陰愁而藏之。賢人之處亂世也。知道之不可行。則沈抑以辟罰。靜默以倖免。倖取也。辟之也。猶夏之就清。七性反。冬之就溫焉。可以無及於寒暑之留矣。夏不就清冬不就溫更以寒暑致災終無益也喻賢者不避亂世更招刑譴何榮之可得哉。非為畏死而不忠也。賢人之避亂世豈畏死而不忠哉但以無益而徒死也。夫強言以為僂而功澤不加。時非所言必致刑僂既進傷刑僂矣何功澤之加哉。為人君嚴之義。臣進而遇傷人君因此益加其嚴酷也。退害為人臣

者之生。

退而不遇害而人臣因此轉更偷生也。

其為不利彌甚。

不避亂世

而遇害則君益其嚴酷。

臣亦偷生不利彌甚也。

故退身不舍端。修業不息。

版。版牘也。

以待清明。

賢者雖復退身終不捨其端操不息修業亦不息其版籍所以

俟亂世清明候風雲以舉翼也。

故微子不與於紂之難。而封於宋。

以為殷主。先祖不滅。後世不絕。故曰大賢之德長。

可久可大則賢人之德業。

明乃哲。哲乃明。奮乃苓。明哲乃大行。

此言擅美主盛自奮也。以琅湯琅音浪湯音湯凌轢人。人

之敗也。常自此。是故聖人著之簡策。傳以告後進。

曰奮盛苓落也。盛而不落者。未之有也。故有道者



不平其稱。不滿其量。不依其樂。不致其度。有道者則湯武  
也。所以不平稱。滿量。依爵尊則肅士。祿豐則務施。  
樂致度者。所以晦其明。功大而不得。業明而不矜。夫名實之相怨。久矣。是  
故絕而無交。有名有實。必為人怨。其來久。所以絕  
也。聞惠者知其不可兩守。乃取一焉。故安而無憂。實  
不可兩守。故但存其一。怨從此而息。所以安然而無憂也。  
毒而無怒。此言止忿。速濟沒法也。毒者陰為賊害。從而怒之。彼知其所  
不用。今不為怒者。所以止此忿。速濟斷沒法也。  
然而無言。言不可不慎也。言不周密。反傷其身。言然怒但可藏之在心。不言  
之口。以泄其恨。陰懷他計。反

被傷也。故曰欲而無謀。言謀不可以泄。謀泄蓄極。既  
其身也。故曰欲而無謀。言謀不可以泄。謀泄蓄極。既  
其事方始。圖之無使謀泄。泄謀災必至。故曰災極至。夫行忿速。遂沒法。賊發。  
言輕謀泄。蓄必及於身。故曰毒而無怒。然而無言。  
欲而無謀。大揆度儀。若覺臥。若晦明。言人君材質  
揆度儀法。有疑則問之。賢若覺而。言淵色以自詰。  
也。靜默以審慮。依賢可用也。君有所未晤。當淵寂  
其神以審思。慮有所不晤。依賢以問之。故其為可用也。  
仁良既明。通於可不利害之理。循發蒙也。問於仁良。其事既明。見利害  
自發也。故曰若覺臥。若晦明。若敖之在堯也。敖堯子丹朱慢



而不恭故曰敖敖在堯時雖凡下材但以聖人在  
 上賢人在下位動而履規矩常自禮法竟以改邪  
 為明故賓虞朝讓德羣后書曰無若丹朱敖毋訪于佞言毋用佞人也  
 用佞人則私多行毋蓄于諂言毋聽諂聽諂則欺  
 上毋育于凶言毋使暴使暴則傷民毋監于讒言  
 毋聽讒聽讒則失士夫行私欺上傷民失士此四  
 者用所以害君義失正也夫為君上者既失其義  
 正而倚以為名譽為臣者不忠而邪以趨爵祿亂  
 俗敗世以偷安懷樂雖廣其威可損也故曰不正  
 廣其荒是以古之人阻其路塞其遂守而物修故

者之簡筴傳以告後世人曰其為怨也深是以成  
 盡焉不用其區區者虛也人而無良焉故曰虛也  
 凡堅解而不動階隄而不行其於時必失失則廢  
 而不濟失植之正而不謬不可賢也植而無能不  
 可善也所賢美於聖人者以其與變隨化也淵泉  
 而不盡微約而流施是以德之流潤澤均加于萬  
 物故曰聖人參于天地鳥飛准繩此言大人之義  
 也鳥飛准繩曲以為直大人之義權而合道夫鳥之飛也必還山集谷  
 不還山則困不集谷則死山與谷之處也不必正



直而還山集谷。曲則曲矣。而名繩焉。以為鳥起于北。意南而至于南。起于南。意北而至于北。苟大意得。不以小缺為傷。鳥意將集南北亦隨山谷而曲。飛尚遂南北之大意。不以曲飛。小缺為傷。聖人行權亦猶是也。苟得合義之大致。不以反經小過而為傷也。故聖人美而著之。美鳥飛之事。著之簡策也。曰千里之路不可扶以繩。繩直。千里路必窮也。萬家之都不可平以准。平准萬家。居必塞也。言大人之行不必以先帝常義立之。謂賢。守常違變。道必躡也。故為上者之論其下也。議欲理也。不可以失此術也。此術火縣反。充言心也。心欲忠。末衡言耳目也。耳目欲

端中正者治之本也。耳司聽聽必順聞聞審謂之聰。且審故謂之聰。且審故謂之聰。且審故謂之聰。目司視視必順見見察謂之明。且審故謂之聰。且審故謂之聰。且審故謂之聰。故謂聰明以知則博博而不悖所以易政也。明也。智也。三者既博故事無過舉。乃得中可制禮作樂易先古政。政易民利利乃勸。勸則告。民既勸勉故可聽不順。不審不聰。不審不聰則繆。視不察不明。不察不明則過。慮不得不知。不得不知則昏。繆過以昏則憂。憂則所以伎苛。伎苛所以險政。政險民害。害乃怨。怨則凶。故曰謏充。

按易政謂平  
易近民也

伎與純切



管子 卷四  
末衡言易政利民也。毋犯其凶言中正以蓄慎也。毋適其求言上之敗常貪於金玉馬女而吝愛於粟米貨財也。厚藉斂于百姓則萬民懟怨遠其憂言上之亡其國也。常適其樂立優美而外淫于馳騁田獵內縱于美色淫聲下乃解怠惰失百吏皆失其端則煩亂以亡其國家矣。高為其居危顛莫之救此言尊高滿大而好矜人以麗主盛處賢而自予雄也。言君王豪盛處已以賢自許以為英雄予許也故盛必失而雄必敗夫上既主盛處賢以操士民國家煩亂萬民

心怨此其必亡也。猶自萬仞之山播而入深淵其死而不振也。必故曰毋適其求而遠其憂高為其居危顛莫之救也可淺可深可沈可浮可曲可直可言可默此言指意要功之謂也。凡此淺深曲直言之指意要必得此然可以成功天不一時。春夏秋冬各有其時地不一利。五土十地各有其利人不一事。士農工商各有其事是以著業不得不多人之名位不得不殊。天時地利猶有不一況於人時地利猶有不一況於豈得不多方明者察于事故不官。官主于物而芻而殊乎方明者察于事故不官。官主于物而芻通于道。方謂法術言法術通明之士察於天地知不可專一故云不主一物功用無方旁通



也。於道也者。通乎無上。詳乎無窮。運乎諸生。諸物由道

而是故。辯于一言。察于一治。攻于一事者。可以曲

說而不可以廣舉。言寡能之人。但辯一言。察一理。攻一事。如此者。唯可以示一曲。

之說未足。聖人由此知言之不可兼也。故博為之

治而計其意。知一言不可兼。羣言故博。為理眾言。而復計度所言之意。以告諭之也。

知事之不可兼也。故名為之說。而況其功。又知一以兼眾事。故每事皆立名。而為之說。又恐未明其功。故比況而曉告之。

歲有春。秋。冬。夏。月有上下。中。旬。日有朝。暮。夜有昏。晨。半星。星半。見辰序。各有其司。故曰天不一時。此以上各舉天

序言其星辰晝隱夜出常見。山陵岑巖。淵泉閎流。

半至於次序有司。以為法也。

泉踰瀕而不盡。瀕。湊。澗。薄承瀕而不滿。泉逾而前。欲其流不盡。至溪谷小。既停薄。隨至而泄。雖承瀕而常不滿之流也。

高下肥磽。物有所宜。故曰地不一利。此以上略言地利不一也。

鄉有俗。國有法。食飲不同味。衣服異采。世用器械。規矩繩准。稱量數度。品有所成。故曰人不一事。此以上舉人之事不一也。

此各事之儀。其詳不可盡也。此天地人三者之儀。但可略舉之。故其詳不盡也。

正而視。言察美惡。審別良苦。不可以不審。操分不雜。故政治不悔。定而履。言處其位。行其路。為其事。



則民守其職而不亂。故葆統而好終，深而迹，言明  
 墨章書，道德有常，則後世人人修理而不迷。故名  
 聲不息。夫天地一險一易。若鼓之有棹，棹當擗擋  
 則擊。險易猶否泰。夫天地不泰，應德而言苟有唱  
 之，必有和之。和之不差，因以盡天地之道。唱則擊  
小和大則大和，故曰和擊而不差。應擊為響，象天地應德為否泰也。景不為曲，物直  
 響不為惡，聲美。物曲則影曲，聲惡則響惡，亦況是  
 以聖人明乎物之性者，必以其類來也。惡響往則  
積善餘慶，積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

按山乃亭

橐也。君子知善惡必報，繩繩戒慎，先天地以類善  
之成物也。故曰：天地萬物從之而應之，則善在先，應在後。如橐  
天地萬物之橐，宙合有橐天地。宙合之道，教以先  
也。天地直反，萬物故曰萬物之橐。直，裹萬物在  
也。為橐宙合之意，上通於天之上，下泉於地之下，外  
 出於四海之外，合絡天地以為一裹。宙合廣積善  
地為一裹也。散之至于無間，不可名而山。宙合之  
其終上能無偷，觀猶不是大之無外，小之無內。故  
 曰有橐天地，其義不傳。苟非其人，道不虛行。一典  
 品之不極，一薄然而典，品無治也。典常也。宙合之



行則不有窮若乃輕薄不能崇重則此多內則富  
道或幾乎息矣常品之人不能重理也  
時出則當而聖人之道貴富以當奚謂當本乎無  
妄之治運乎無方之事應變不失之謂當變無不  
至無有應當本錯不敢忿當謂行賞以當功當功  
變不至也故雖不用物不敢忿怒也故言而名之曰宙合尋古遺言  
曰宙合也

樞言第十二

若樞故曰樞言

樞者居中以運外動而不窮者也其用  
則慮心而發口變而無主者也其用

外言三

管子曰道之在天者日也日者萬物由之以顯功莫大焉

故謂之其在人者心也心者萬物由之以慮萬理

謂之故曰有氣則生生無氣則死日與心以生成為

主此言氣者道之用也尤宜重也有名則治無名則亂治者以其

名物既生成須立法以治之在於名實相樞言曰

愛之利之益之安之四者道之出四者從道而生

帝王者用之而天下治矣帝王者審所先所後先

民與地則得矣民者君之地君者民之天先貴與

驕則失矣貴而不已則驕驕而不已則是故先王



慎貴在所先所後。人主不可以不慎貴，不可以不  
 慎民，不可以不慎富。慎貴在舉賢，慎民在置官，慎  
 富在務地。故人主之卑尊輕重，在此三者，不可不  
 慎。慎三則尊以重，忽三則卑以輕。國有寶有器有用，城郭險阻蓄  
 藏寶也。蓄藏積民無阻，修則寇盜息。聖智器也。聖無  
 智無遺策，二者可操以成事故曰器。珠玉末用也。珠玉者，飢不可食，  
 益少故為末用也。先王重其寶器而輕其珠玉，故能為天下  
 生而不死者二。謂寶與器。立而不立者四。人君雖欲自  
 則不令得立者，四謂喜怒惡欲。喜也者，怒也者，惡也者，欲也者，天

下之敗也。而賢者寶之為善者，非善也。非善此故

善無以為也。故先王貴善。貴善蓄藏王主積于民。無不

霸王積于將戰士。卒勇奮衰主積于貴人。益其驕亡主

積于婦女珠玉。速其亡也故先王慎其所積，疾之疾之。

萬物之師也。為之為之，萬物之時也。強之強之，萬

物之指也。凡國有三制，有制人者，有為人之所制

者，有不能制人，人亦不能制者，何以知其然？德盛

義尊，而不好加名於人。加名于人者，人亦加之也。人眾兵強，而

不以其國造難生患。患難于人者，人亦患難之。天下有大事，而



好以其國後謙受也如此者制人者也在人上者德不  
盛義不尊而好加名于人人不衆兵不强而好以  
其國造難生患恃與國幸名利言恃黨與之國又  
其名如此者人之所制也陵人者人反陵之人進  
亦進人退亦退人勞亦勞人佚亦佚進退勞佚與  
人相胥胥視也常視人與如此者不能制人人亦  
不能制也愛人甚而不能利也愛甚不利憎人甚  
而不能害也憎甚不害故先王貴當愛必利貴周  
深密不測生其賊心周者不出于口不見于色一龍一蛇則一

為龍一則為一日五化之謂周行藏五變故先王  
不以一過二以少喻多先王不獨舉不擅功獨舉  
人之疾先王不約束不結紐有束故可結  
紐則絕有紐故可故親不在約束結紐相親從先  
王不貨交貨交則人不列地列地則人以為天下  
天下不可改也親疎向背是其而可以鞭筆使也  
若乃不改而以鞭筆改也改為分別出為之也先王有  
威之則無思不服時也利也出為之也所出為  
必上得天時餘目不明餘耳不聰苟非時利雖目  
下盡地利明耳聽有餘是以能繼天子之容天子之容官職  
不用其聰也時利而已

管子  
卷四  
三



亦然。亦時利也時者得天。義者得人。義即利也既時且義，故能得天與人。先王不以勇猛為邊竟，則邊竟安。邊竟安，則鄰國親。鄰國親，則舉當矣。人故相憎也。人之心悍，故為之法。法出于禮，禮出于治。治禮道也。萬物待治禮而後定。凡萬物，陰陽兩生而參視。先王因其參而慎所入，所出以卑為卑。卑不可得，以尊為尊。尊不可得，桀舜是也。先王之所以最重也。得之必生，失之必死者，何也？唯無得之堯舜禹湯。文武孝已，斯待以成。天下必待以生，故先王重之。

佳  
受  
幻  
為

一日不食比歲歉。三日不食比歲飢。五日不食比歲荒。七日不食無國土。十日不食無疇類。盡死矣。先王貴誠信。誠信者，天下之結也。信誠者所以結固天下之心也賢大夫不恃宗至，士不恃外權。坦坦之利，不以功坦坦之備，不為用。坦坦謂平平非有超而異者故不能立功而成用也故存國家，定社稷，在卒謀之間耳。聖人用其心，沌沌乎博而圜，豚豚乎莫得其門。一本作沌乎博而圜，豚豚乎莫得而聞也紛乎若亂，絲遺遺乎若有從治。故曰：欲知者知之，欲利者利之，欲勇者勇之，欲貴者貴之。彼欲貴我

管子  
卷四

五



貴之人謂我有禮。彼欲勇我勇之。人謂我恭。彼欲利我利之。人謂我仁。彼欲知我知之。人謂我慤。戒之戒之。微而異之。人心不同其猶面焉。令動作必既順欲獲失時無所收。思之。無令人識之。卒來者必備之。信之者仁也。不可欺者智也。既智且仁。是謂成人。賤固事貴。不肖固事賢。貴之所以能成其貴者。以其貴而事賤也。賢之所以能成其賢者。以其賢而事不肖也。惡者美之充也。卑者尊之充也。賤者貴之充也。故先王貴之。天以時使。地以材使。人以德使。鬼神以祥使。

禽獸以力使。所謂德者。先之之謂也。故德莫如先。應適莫如後。先王用一陰二陽者。霸。盡以陽者。王。以一陽二陰者。削。盡以陰者。亡。量之不以少多。稱之不以輕重。度之不以短長。不審此三者。不可舉大事。能戒乎。能敕乎。能隱而伏乎。能而稷乎。能而麥乎。春不生而夏無得乎。衆人之用其心也。愛者憎之始也。德者怨之本也。唯賢者不然。先王事以合交。德以合人。二者不合。則無成矣。無親矣。凡國之亡也。以其長者也。人之自失也。以其所長者也。



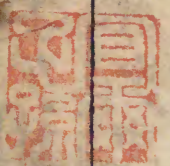
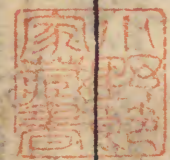
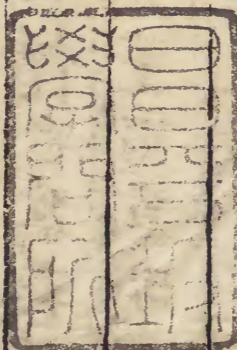
故善游者。死于梁池。善射者。死于中野。命屬于食。治屬于事。無善事而有善治者。自古及今。未嘗之有也。衆勝寡。疾勝徐。勇勝怯。智勝愚。善勝惡。有義勝無義。有天道勝無天道。凡此七勝者。貴衆用之。終身者衆矣。人主好佚欲。亡其身。失其國者。殆。其德不足以懷其民者。殆。明其刑而賤其士者。殆。諸侯假之威久而不知極已者。殆。身彌老不知敬其適子者。殆。蓄藏積陳朽腐不以與人者。殆。凡人之名三。有治也者。有耻也者。有事也者。事之名二。正

之察之。五者而天下治矣。名正則治。名倚則亂。無名則死。故先王貴名。先王取天下。遠者以禮。近者以體。體禮者。所以取天下。遠近者。所以殊天下之際。日益之而患少者。惟忠。日損之而患多者。惟欲。多忠少欲。智也。爲人臣者之廣道也。爲人臣者。非有功勞于國也。家富而國貧。爲人臣者之大罪也。爲人臣者。非有功勞于國也。爵尊而主卑。爲人臣者之大罪也。無功勞于國而貴富者。其唯尚賢乎。衆人之用其心也。愛者憎之始也。愛盡而憎德者怨之



本也。德竭而其事親也。妻子具則孝衰矣。其事君也。怨生也有好業。家室富足。則行衰矣。爵祿滿。則忠衰矣。唯賢者不然。賢者有始有卒故先王不滿也。人主操逆。人臣操順。先王重榮辱。榮辱在為天下無私愛也。無私憎也。為善者有福。為不善者有禍。禍福在為。故先王重為。明賞不費。明刑不暴。賞罰明。則德之至者也。故先王貴明天道。大而帝王者用愛惡。愛惡天下可秘。愛惡重閉必固。釜鼓滿則人概之。人滿則天概之。故先王不滿也。先王之書。心之敬執也。

而眾人不知也。故有事。事也。毋事。亦事也。吾畏事。不欲為事。吾畏言。不欲為言。故行年六十而老吃也。



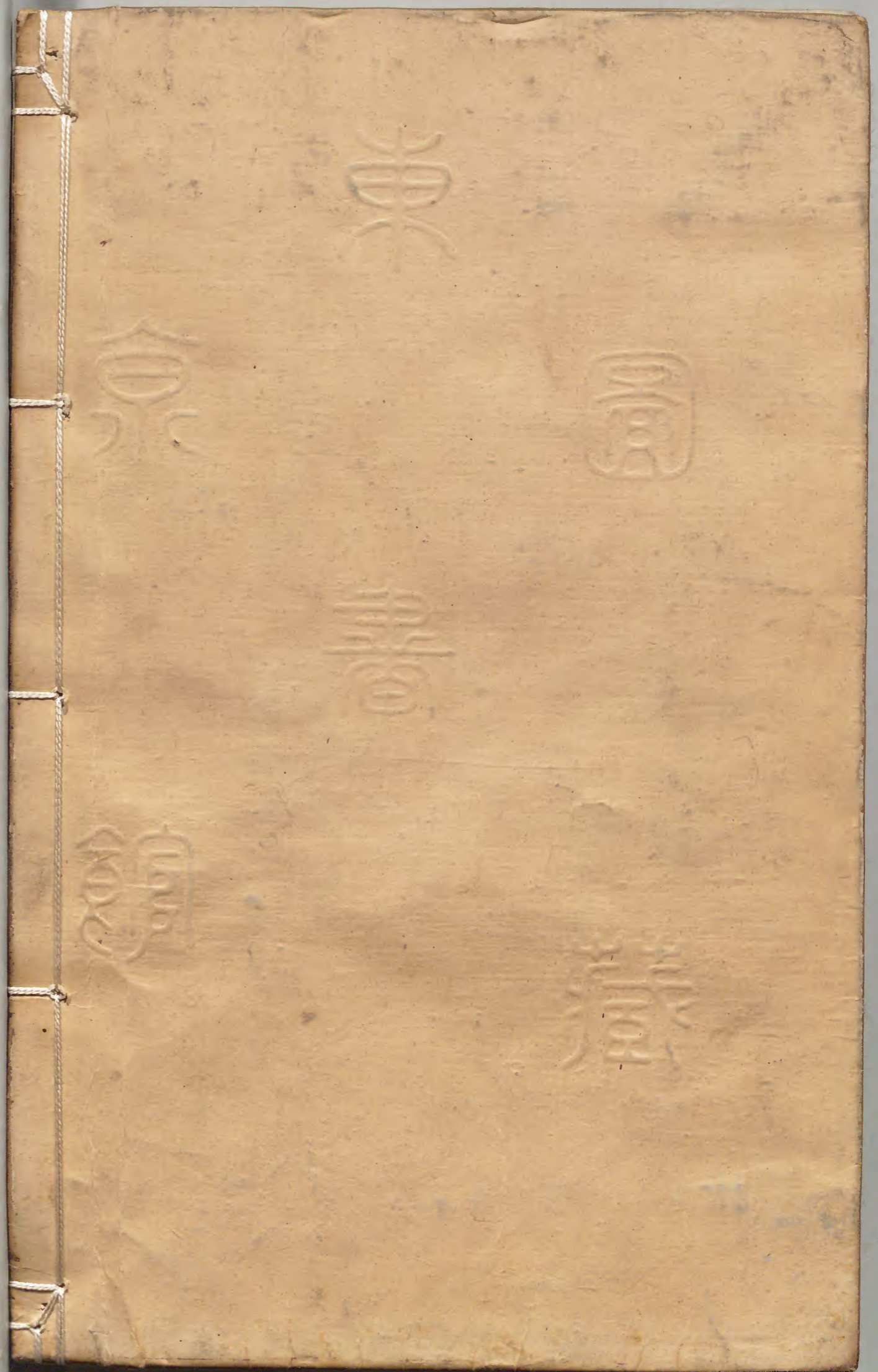


淡路守家  
自承人不昧世務  
萬曆十六年六月十四日  
...




236  
5  
15





天

泉

園

書

藏

藏