

管子卷八

中匡第十九

內言二

管仲會國用三分。二在賓客。其一在國。管仲懼而復之。公曰。吾子猶如是乎。四鄰賓客。入者說。出者譽。光名滿天下。入者不說。出者不譽。汚名滿天下。壤可以爲粟。木可以爲貨。粟盡則有生。貨散則有聚。君人者。名之爲貴。財安可有。管仲曰。此君之明也。公曰。民辦軍事矣。則可乎。對曰。不可。甲兵未足也。請薄刑罰。以厚甲兵。於是死罪不殺。刑罪不罰。

賓一曰桓公之
識原大

使以甲兵贖。死罪以犀甲一戟。刑罰以脅盾一戟。過罰以金。軍無所計而訟者。成以束矢。公曰。甲兵既足矣。吾欲誅大國之不道者。可乎。對曰。愛四封之內。而後可以惡。竟外之不善者。安卿大夫之家。而後可以危。救敵之國。賜小國地。而後可以誅。大國之不道者。舉賢良。而後可以廢。慢法鄙賤之民。是故先王必有置也。而後必有廢也。必有利也。而後必有害也。桓公曰。昔三王者。既弑其君。今言仁義。則必以三王爲法度。不識其故何也。對曰。昔者

禹平治天下。及桀而亂之。湯放桀以定禹功也。湯平治天下。及紂而亂之。武王伐紂以定湯功也。且善之伐不善也。自古至今。未有改之。君何疑焉。公又問曰。古之亡國。其何失。對曰。計得地與寶。而不計失諸侯。計得財委。而不計失百姓。計見親。而不計見弃。三者之屬。一足以削。遍而有者亡矣。古之隳國家。隕社稷者。非故且爲之也。必少有樂焉。不知其陷於惡也。桓公謂管仲曰。請致仲父。公與管仲。父而將飲之。掘新井而柴焉。十日齋戒。召管仲

管仲至。公執爵。夫人執尊。觴三行。管仲趨出。公怒。曰。寡人齋戒十日而飲。仲父寡人自以爲脩矣。仲父不告寡人而出。其故何也。鮑叔隰朋趨而出。及管仲於途。曰。公怒。管仲反入。倍屏而立。公不與言。少進中庭。公不與言。少進傅堂。公曰。寡人齋戒十日而飲。仲父自以爲脫於罪矣。仲父不告寡人而出。未知其故也。對曰。臣聞之。沈於樂者洽於憂。厚於味者薄於行。慢於朝者緩於政。害於國家者危於社稷。臣是以敢出也。公遽下堂曰。寡人非敢自

爲脩也。仲父年長。雖寡人亦衰矣。吾願一朝安仲父也。對曰。臣聞壯者無怠。老者無偷。順天之道。必以善終者也。三王失之也。非一朝之萃。君奈何其偷乎。管仲走出。君以賓客之禮。再拜送之。明日。管仲朝。公曰。寡人願聞國君之信。對曰。民愛之。鄰國親之。天下信之。此國君之信。公曰善。請問信安始而可。對曰。始於爲身。中於爲國。成於爲天下。公曰。請問爲身。對曰。道血氣以求長年。長心長德。此爲身也。公曰。請問爲國。對曰。遠舉賢人。慈愛百姓。外

定字曰求長年
是因桓公以氣
而急于求安故
欲其長心長德

而不責教且久也且桓公之好內六且微傲矣

存亡國繼絕世起諸孤薄稅斂輕刑罰此為國之大禮也法行而不苛刑廉而不赦有司寬而不凌苑濁困滯皆法度不亡往行不來而民游世矣此為天下也

大溲曰大匡以經天下小匡以理一國中匡以導君之辰
樞也天之中也曰中心無為以守至正始之外散利次之
內興利乃以禁偷持其心以為身要於道所謂環中以應
君正莫不正矣

小匡第二十

內言三

履王曰管子生平作用盡在此不可不熟看

桓公自莒反於齊使鮑叔牙為宰鮑叔辭曰臣君之庸臣也君有加惠於其臣使臣不凍飢則是君之賜也若必治國家則非臣之所能也其唯管夷吾乎臣之所不如管夷吾者五寬惠愛民臣不如也治國不失秉臣不如也忠信可結於諸侯臣不如也制禮義可法於四方臣不如也介冑執枹立於軍門使百姓皆加勇臣不如也夫管仲民之父母也將欲治其子不可弃其父母公曰管夷吾親

射寡人中鈎。殆於死。今乃用之可乎。鮑叔曰。彼爲其君動也。君若宥而反之。其爲君亦猶是也。公曰。然則爲之柰何。鮑叔曰。君使人請之魯。公曰。施伯。魯之謀臣也。彼知吾將用之。必不吾予也。鮑叔曰。君詔使者曰。寡君有不令之臣。在君之國。願請之以戮羣臣。魯君必諾。且施伯之知夷吾之才。必將致魯之政。夷吾受之。則魯能弱齊矣。夷吾不受。彼知其將反於齊。必殺之。公曰。然則夷吾受乎。鮑叔曰。不受也。夷吾事君無二心。公曰。其於寡人猶如

是乎。對曰。非爲君也。爲先君與社稷之故。君若欲定宗廟。則亟請之。不然。無及也。公乃使鮑叔行成。曰。公子糾親也。請君討之。魯人爲殺公子糾。又曰。管仲讎也。請受而甘心焉。魯君許諾。施伯謂魯侯曰。勿予。非戮之也。將用其政也。管仲者天下之賢人也。大器也。在楚則楚得意於天下。在晉則晉得意於天下。在狄則狄得意於天下。今齊求而得之。則必長爲魯國憂。君何不殺而受之。其屍。魯君曰。諾。將殺管仲。鮑叔進曰。殺之齊。是戮齊也。殺之魯。

定字曰按言鮑
州知齊無他譽

為後患思其君
驕故勒管仲使
君戒省不佚且
以顯仲之功則
國衆必歸之勤
致之也
又曰按言常人
有為國得死力
者功孰可貴今
叔為桓得生仲
功無以加矣

是戮魯也。弊邑寡君願生得之以徇於國。為羣臣
僂。若不生得。是君與寡君賊比也。非弊邑之君所
謂也。使臣不能受命。於是魯君乃不殺。遂生束縛
而桎以予齊。鮑叔受而哭之。三舉。施伯從而哭之。
謂大夫曰。管仲必不死。夫鮑叔之忍不僂賢人。其
智稱賢以自成也。鮑叔相公子小白先入得國。管
仲召忽奉公子糾後入。與魯以戰。能使魯敗。功足
以得天與失天。其人事一也。今魯懼殺公子糾。召
忽囚管仲以予齊。鮑叔知無後事。必將勤管仲以

勞其君。願以顯其功。衆必予之。有得力死之功。猶
尚可加也。顯生之功。將何如。是昭德以貳君也。鮑
叔之知。不是失也。至於堂阜之上。鮑叔被而浴之。
三。桓公親迎之郊。管仲誦纓挿衽。使人操斧而立。
其後。公辭斧三。然後退之。公曰。垂纓下衽。寡人將
見。管仲再拜稽首曰。應公之賜。殺之黃泉。死且不
朽。公遂與歸。禮之於廟。三酌而問為政焉。曰。昔先
君襄公。高臺廣池。湛樂飲酒。田獵畢弋。不聽國政。
卑聖侮士。唯女是崇。九妃六嬪。陳妾數千。食必梁

定字曰按設象
即周禮懸法象
魏也本謂上所
設未謂下所行
大復曰糞除顛
旄掃除而卷老
重禮也以事先
之禮事之

賓王曰此從

又曰以下分

大復曰國語定
民居兩見文錯
出著書者為釐
正合撮而先叙
于成民事之上
似有條理然事
次而文則板
定字曰按官
府也此言士之
卿下四句則商
工農之卿也

肉衣必文繡。而戎士凍飢。戎馬待游車之弊。戎士
待陳妾之餘。倡優侏儒在前。而賢大夫在後。是以
國家不日益。不月長。吾恐宗廟之不掃除。社稷之
不血食。敢問為之奈何。管子對曰。昔吾先王周昭
王穆王。世法文武之遠迹。以成其名。合羣國。比校
民之有道者。設象以為民紀。式美以相應。比綴以
書。原本窮末。勸之以慶賞。糺之以刑罰。糞除其顛
旄。賜予以鎮撫之。以為民終始。公曰。為之奈何。管
子對曰。昔者聖王之治其民也。參其國而伍其鄙。

定民之居。成民之事。以為民紀。謹用其六乘。如是
而民情可得。而百姓可御。桓公曰。六乘者何也。管
子曰。殺生貴賤貧富。此六乘也。桓公曰。參國奈何。
管子對曰。制國以為二十一鄉。商工之鄉六。士農
之鄉十五。公帥十一鄉。高子帥五鄉。國子帥五鄉。
參國故為三軍。公立三官之臣。市立三鄉。工立三
族。澤立三虞。山立三衡。制五家為軌。軌有長。十軌
為里。里有司。四里為連。連有長。十連為鄉。鄉有良
人。三鄉一帥。桓公曰。五鄙奈何。管子對曰。制五家

爲軌。軌有長。六軌爲邑。邑有司。十邑爲率。率有長。十率爲鄉。鄉有良人。三鄉爲屬。屬有帥。五屬一大夫。武政聽屬。文政聽鄉。各保而聽。毋有淫佚者。桓公曰。定民之居。成民之事。奈何。管子對曰。士農工商四民者。國之石民也。不可使襍處。襍處則其言詘。其事亂。是故聖王之處士。必於閒燕。處農。必就田。處工。必就官府。處商。必就市井。今夫士羣萃而州。處閒燕。則父與父言義。子與子言孝。其事君者言敬。長者言愛。幼者言弟。且昔從事於此。以教

其子弟。少而習焉。其心安焉。不見異物而遷焉。是故其父兄之教。不肅而成。其子弟之學。不勞而能。夫是故士之子。常爲士。今夫農羣萃而州。處。審其四時權節。具備其械器用。比耒耜穀芟。及寒擊橐除田。以待時。乃耕。深耕均種。疾耰先雨。芸耨。以待時雨。時雨旣至。挾其槍刈耨鎛。以旦暮從事於田。墜。稅衣就功。別苗莠。列疏遯。首戴苧蒲。身服襍。襍。沾體塗足。暴其髮膚。盡其四支之力。以疾從事於田野。少而習焉。其心安焉。不見異物而遷焉。是故

其父兄之教不肅而成。其子弟之學不勞而能。是故農之子常爲農。樸野而不慝。其秀才之能爲士者。則足賴也。故以耕則多粟。以仕則多賢。是以聖王敬畏戚農。今夫工。羣萃而州處。相良材。審其四時。辨其功苦。權節其用。論比計。制斷器。尚完利。相語以事。相示以功。相陳以巧。相高以知事。且昔從事於此以教其子弟。少而習焉。其心安焉。不見異物而遷焉。是故其父兄之教不肅而成。其子弟之學不勞而能。夫是故工之子常爲工。今夫商。羣萃

而州處。觀凶飢。審國變。察其四時而監其鄉之貨。以知其市之賈。負任擔荷。服牛輅馬。以周四方。料多少。計貴賤。以其所有。易其所無。買賤鬻貴。是以羽旄不求而至。竹箭有餘於國。竒怪時來。珍異物聚。且昔從事於此以教其子弟。相語以利。相示以時。相陳以知賈。少而習焉。其心安焉。不見異物而遷焉。是故其父兄之教不肅而成。其子弟之學不勞而能。夫是故商之子常爲商。相地而衰其政。則民不移矣。正旅舊。則民不惰。山澤各以其時至。則

大漢曰次土宜
農墾土宜未開
燕宜土相地面

民不苟。陵陸丘井田疇均。則民不惑。無奪民時。則百姓富。犧牲不勞。則牛馬育。桓公又問曰。寡人欲脩政以于時於天下。其可乎。管子對曰。可。公曰。安始而可。管子對曰。始於愛民。公曰。愛民之道奈何。管子對曰。公脩公族。家脩家族。使相連以事。相及以祿。則民相親矣。放舊罪。脩舊宗。立無後。則民殖矣。省刑罰。薄賦歛。則民富矣。鄉建賢士。使教於國。則民有禮矣。出令不改。則民正矣。此愛民之道也。公曰。民富而以親。則可以使之乎。管子對曰。舉財

長工以止民用。陳力尚賢以勸民知。加刑無苛。以濟百姓。行之無私。則足以容衆矣。出言必信。則令不窮矣。此使民之道也。桓公曰。民居定矣。事已成矣。吾欲從事於天下諸侯。其可乎。管子對曰。未可。民心未安。公曰。安之奈何。管子對曰。脩舊法。擇其善者。舉而嚴用之。慈於民。予無財。寬政役。敬百姓。則國富而民安矣。公曰。民安矣。其可乎。管仲對曰。未可。君若欲正卒伍。脩甲兵。則大國亦將正卒伍。脩甲兵。君有征伐之事。則小國諸侯之臣。有守

圍之備矣。然則難以速得意於天下。公欲速得意於天下諸侯。則事有所隱而政有所寓。公曰。爲之奈何。管子對曰。作內政而寓軍令焉。爲高子之里。爲國子之里。爲公里。三分齊國以爲三軍。擇其賢民使爲里居。鄉有行伍卒長。則其制令且以田獵。因以賞罰。則百姓通於軍事矣。桓公曰善。於是乎管子乃制五家以爲軌。軌爲之長。十軌爲里。里有司。四里爲連。連爲之長。十連爲鄉。鄉有良人。以爲軍令。是故五家爲軌。五人爲伍。軌長率之。十軌爲

里。故五十人爲小戎。里有司率之。四里爲連。故二百人爲卒。連長率之。十連爲鄉。故二千人爲旅。鄉良人率之。五鄉一師。故萬人一軍。五鄉之師率之。三軍故有中軍之鼓。有高子之鼓。有國子之鼓。春以田曰蒐。振旅。秋以田曰獮。治兵。是故卒伍政定於里。軍旅政定於郊。內教旣成。令不得遷徙。故卒伍之人。人與人相保。家與家相愛。少相居。長相游。祭祀相福。死喪相恤。禍福相憂。居處相樂。行作相和。哭泣相哀。是故夜戰其聲相聞。足以無亂。晝戰

其目相見。足以相識。驩欣足以相死。是故以守則固。以戰則勝。君有此教。士三萬人。以橫行於天下。誅無道。以定周室。天下大國之君。莫之能圍也。正月之朝。鄉長復事。公親問焉。曰。於子之鄉。有居處爲義好學。聰明質仁。慈孝於父母。長弟聞於鄉里者。有則以告。有而不以告。謂之蔽賢。其罪五。有司已於事而竣。公又問焉。曰。於子之鄉。有拳勇股肱之力。筋骨秀出於衆者。有則以告。有而不以告。謂之蔽才。其罪五。有司已於事而竣。公又問焉。曰。於

子之鄉。有不慈孝於父母。不長弟於鄉里。驕躁淫暴。不用上令者。有則以告。有而不以告。謂之下比。其罪五。有司已於事而竣。於是乎鄉長退而脩德。進賢。桓公親見之。遂使役之官。公令官長期而書。伐以告。且令選官之賢者。而復之。曰。有人居我官。有功休德。維順端慤。以待時使。使民恭敬以勸。其稱秉言。則足以補官之不善政。公宣問其鄉里。而有考驗。乃召而與之坐。省相其質。以叅其成功。成事可立。而時設問。國家之患而不肉。退而察問其

臍胸之胸謂之側匿狃縮懦也

鄉里以觀其所能而無大過。登以為上卿之佐。名之曰三選。高子國子退而脩鄉。鄉退而脩連。連退而脩里。里退而脩軌。軌退而脩家。是故匹夫有善。故可得而舉也。匹夫有不善。故可得而誅也。政既成。鄉不越長。朝不越爵。罷士無伍。罷女無家。士三出妻。逐於境外。女三嫁。入於春穀。是故民皆勉為善士。與其為善於鄉。不如為善於里。與其為善於里。不如為善於家。是故士莫敢言一朝之便。皆有終歲之計。莫敢以終歲為議。皆有終身之功。正月

定字曰按此即前五屬大夫每歲報政于君

賓王曰問五屬與問三卿者一字不差不嫌宿復古文矜重如此

之朝。五屬大夫復事於公。擇其寡功者而譙之曰。列地分民者若一。何故獨寡功。何以不及人。教訓不善。政事其不治。一再則宥。三則不赦。公又問焉。曰。於子之屬。有居處為義。好學聰明質仁。慈孝於父母。長弟聞於鄉里者。有則以告。有而不以告。謂之蔽賢。其罪五。有司已事而竣。公又問焉。曰。於子之屬。有拳勇股肱之力。秀出於眾者。有則以告。有而不以告。謂之蔽才。其罪五。有司已事而竣。公又問焉。曰。於子之屬。有不慈孝於父母。不長弟於鄉

里。驕躁淫暴。不用上令者。有則以告。有而不以告者。謂之下比。其罪五。有司已事而竣。於是乎五屬大夫退而脩屬。屬退而脩連。連退而脩鄉。鄉退而脩卒。卒退而脩邑。邑退而脩家。是故匹夫有善。可得而舉。匹夫有不善。可得而誅。政成國安。以守則固。以戰則彊。封內治。百姓親。可以出征。四方立一霸王矣。桓公曰。卒伍定矣。事已成矣。吾欲從事於諸侯。其可乎。管子對曰。未可。若軍令。則吾既寄諸內政矣。夫齊國寡甲兵。吾欲輕重罪而移之於甲

兵。公曰。爲之柰何。管子對曰。制重罪。入以兵甲犀脅二戟。輕罪。入蘭盾韜革二戟。小罪。入以金鈞。分宥薄罪。入以半鈞。無坐抑而訟獄者。正三禁之。而不直。則入一束矢以罰之。美金以鑄戈劍矛戟。試諸狗馬。惡金以鑄斤斧鉏夷鋸擗。試諸木土。桓公曰。甲兵大足矣。吾欲從事於諸侯。可乎。管仲對曰。未可。治內者未具也。爲外者未備也。故使鮑叔牙爲大諫。王子城父爲將。弦子旗爲理。甯戚爲田。隰朋爲行。曹宿孫處楚。商容處宋。季勞處魯。徐開封

處衛。屢尚處燕。審友處晉。又游士八千人。奉之以車馬衣裘。多其資糧。財幣足之。使出周游於四方。以號召收求天下之賢士。飾玩好。使出周游於四方。鬻之諸侯。以觀其上下之所貴好。擇其沈亂者而先政之。公曰。外內定矣。可乎。管子對曰。未可。鄰國未吾親也。公曰。親之奈何。管子對曰。審吾疆場。反其侵地。正其封界。毋受其貨財。而美爲皮幣。以極聘。頰於諸侯。以安四鄰。則鄰國親我矣。桓公曰。甲兵大足矣。吾欲南伐何主。管子對曰。以魯爲主。

定守曰國語註
明彌渠禪海之
名言齊行高山
大海軍士可依
之爲險阻
又曰渠齊語作
漆

反其侵地常潛。使海於有弊。渠彌於河階。綱山於有牢。桓公曰。吾欲西伐何主。管子對曰。以衛爲主。反其侵地。吉臺原姑與柒里。使海於有弊。渠彌於有階。綱山於有牢。桓公曰。吾欲北伐何主。管子對曰。以燕爲主。反其侵地。柴夫吠狗。使海於有弊。渠彌於有階。綱山於有牢。四鄰大親。旣反其侵地。正其封疆。地南至於岱陰。西至於濟。北至於海。東至于紀。隨地方三百六十里。三歲治定。四歲教成。五歲兵出。有教士三萬人。革車八百乘。諸侯多沈亂。

不服於天子。於是乎桓公東救徐州。分吳半。存魯。蔡陵。割越地。南據宋鄭。征伐楚。濟汝水。踰方地。望文山。使貢絲于周室。成周反胙於隆嶽。荊州諸侯。莫不來服。中救晉公。禽狄王。敗胡貉。破屠何。而騎寇始服。北伐山戎。制泠支。斬孤竹。而九夷始聽。海濱諸侯。莫不來服。西征攘白狄之地。遂至于西河。方舟投柎。乘桴濟河。至于石沈。縣車束馬。踰大行。與卑耳之貉。拘秦夏。西服流沙西虞。而秦戎始從。故兵一出而大功十二。故東夷西戎。南蠻北狄。中

諸侯國。莫不賓服。與諸侯飾牲爲載書。以誓要于上下薦神。然後率天下。定周室。大朝諸侯於陽穀。故兵車之會六。乘車之會三。九合諸侯。一匡天下。甲不解壘。兵不解繫。毀無弓。服無矢。寢武事。行文道。以朝天子。葵丘之會。天子使大夫宰孔致胙於桓公。曰。余一人之命。有事於文武。使宰孔致胙。且有後命。曰。以爾自卑勞。實謂爾伯舅。母下拜。桓公召管仲而謀。管仲對曰。爲君不君。爲臣不臣。亂之本也。桓公曰。余乘車之會三。兵車之會六。九合諸

定宇曰言人君
德之不修故諸
祥瑞不至鬼神
不享守危不告
之以言凶反不
如民間

侯一匡天下。北至於孤竹山戎穢貉。拘秦夏。西至
流沙西虞。南至吳越巴牂牁。不庾雕題黑齒。荆
夷之國。莫違寡人之命。而中國卑我。昔三代之受
命者。其異於此乎。管子對曰。夫鳳皇鸞鳥不降。而
鷹隼鷓鴣泉豐。庶神不格。守龜不兆。握粟而莖者屢
中。時雨甘露不降。飄風暴雨數臻。五穀不蕃。六畜
不育。而蓬蒿藜藿並興。夫鳳皇之文。前德義。後日
昌。昔人之受命者。龍龜假河出圖。雒出書。地出乘
黃。今三祥未見。有者。雖曰受命。無乃失諸乎。桓公

懼。出見客曰。天威不遠。顏咫尺。小白承天子之命
而毋下拜。恐顛蹶於下。以爲天子羞。遂下拜。登受
賞服。大路龍旗九游。渠門赤旂。天子致胙於桓公
而不受。天下諸侯稱順焉。桓公憂天下諸侯。魯有
夫人慶父之亂。而二君弑死。國絕無後。桓公聞之。
使高子存之。男女不淫。馬牛選具。執玉以見。請爲
關內之侯。而桓公不使也。狄人攻邢。桓公築夷儀
以封之。男女不淫。馬牛選具。執玉以見。請爲關內
之侯。而桓公不使也。狄人攻衛。衛人出旅於曹。桓

公城楚丘封之。其畜以散亡。故桓公予之繫馬三百匹。天下諸侯稱仁焉。於是天下之諸侯知桓公之爲已勤也。是以諸侯之歸之也。譬若市人。桓公知諸侯之歸已也。故使輕其幣而重其禮。故使天下諸侯以疲馬犬羊爲幣。齊以良馬報。諸侯以縷帛布鹿皮四分以爲幣。齊以文錦虎豹皮報。諸侯之使垂橐而入。櫛載而歸。故鈞之以愛。致之以利。結之以信。示之以武。是故天下小國諸侯旣服桓公。莫之敢倍而歸之。喜其愛而貪其利。信其仁而

畏其武。桓公知天下小國諸侯之多與已也。於是又大施忠焉。可爲憂者爲之憂。可爲謀者爲之謀。可爲動者爲之動。伐譚萊而不有也。諸侯稱仁焉。通齊國之魚鹽東萊。使關市幾而不正。壙而不稅。以爲諸侯之利。諸侯稱寬焉。築蔡鄢陵。培夏靈父丘。以衛戎狄之地。所以禁暴於諸侯也。築五鹿中牟。鄴蓋與社丘。以衛諸夏之地。所以示勸於中國也。教大成。是故天下之於桓公。遠國之民。望如父母。近國之民。從如流水。故行地滋遠。得人彌衆。是

何也。懷其文而畏其武。故殺無道。定周室。天下莫之能圉。武事立也。定三革。偃五兵。朝服以濟河而無怵惕焉。文事勝也。是故大國之君慙媿。小國諸侯附比。是故大國之君事如臣僕。小國諸侯驩如父母。夫然。故大國之君不尊。小國諸侯不卑。是故大國之君不驕。小國諸侯不懼。於是列廣地以益狹地。損有財以與無財。周其君子。不失成功。周其小人。不失成命。夫如是。居處則順。出則有成功。不稱動甲兵之事。以遂文武之迹於天下。桓公能假

其羣臣之謀以益其智也。其相曰夷吾。大夫曰甯戚。隰朋。賓胥無。鮑叔牙。用此五子者。何功。度義光德。繼法紹終。以遺後嗣。貽孝昭穆。大霸天下。名聲廣裕。不可掩也。則唯有明君在上。察相在下也。

初桓公郊迎管子而問焉。管仲辭讓。然後對以參國伍鄙。立五鄉以崇化。建五屬以厲武。寄兵於政。因罰備器械。加兵無道。諸侯以事周室。桓公大說。於是齋戒十日。將相管仲。管仲曰。斧鉞之人也。幸以獲生。以屬其腰領。臣之祿也。若知國政。非臣之

任也。公曰。子大夫受政。寡人勝任。子大夫不受政。寡人恐崩。管仲許諾。再拜而受相。三日。公曰。寡人有大邪三。其猶尚可以爲國乎。對曰。臣未得聞。公曰。寡人不幸而好田。晦夜而至禽側。田莫不見禽。而後反。諸侯使者無所致。百官有司無所復。對曰。惡則惡矣。然非其急者也。公曰。寡人不幸而好酒。日夜相繼。諸侯使者無所致。百官有司無所復。對曰。惡則惡矣。然非其急者也。公曰。寡人有汚行。不幸而好色。而姑姊有不嫁者。對曰。惡則惡矣。然非

其急者也。公作色曰。此三者且可。則惡有不可者矣。對曰。人君唯優與不敏。爲不可。優則亡衆。不敏不及事。公曰。善。吾子就舍。異日請與吾子圖之。對曰。時可將與夷吾。何待異日乎。公曰。柰何。對曰。公子舉爲人博聞而知禮。好學而辭遜。請使游於魯。以結交焉。公子開方爲人巧轉而兗利。請使游於衛。以結交焉。曹孫宿其爲人也。小廉而苛怙。足恭而辭結。正荆之則也。請使往游以結交焉。遂立行。三使者而後退。相三月。請論百官。公曰。諾。管仲曰。

定字曰辭結作
辭給苛微細也

升降揖讓。進退閑習。辨辭之剛柔。臣不如隰朋。請立爲大行。墾草入邑。辟土聚粟多衆。盡地之利。臣不如甯戚。請立爲大司田。平原廣牧。車不結轍。士不旋踵。鼓之而三軍之士。視死如歸。臣不如王子城父。請立爲大司馬。決獄折中。不殺不辜。不誣無罪。臣不如賓胥無。請立爲大司理。犯君顏色。進諫必忠。不辟死亡。不撓富貴。臣不如東郭牙。請立以爲大諫之官。此五子者。夷吾一不如。然而以易夷吾。夷吾不爲也。君若欲治國彊兵。則五子者存矣。

若欲霸王。夷吾在此。桓公曰善。

大復曰。就齊語詮次。而小更益之。益無加焉。其更鐵易金矣。

王言第二十一 闕

內言四

賓王曰文極高
古前後結構最
嚴密而繫處複
處往之得趣

管子卷九

霸形第二十二

內言五

桓公在位。管仲隰朋見。立有間。有貳鴻飛而過之。

預此篇未見景

桓公歎曰。仲父。今彼鴻鵠。有時而南。有時而北。有

時而往。有時而來。四方無遠。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。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。管子對曰。君若將欲霸王舉大事乎。則必從其本事矣。桓公變躬遷席。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。則人不憂飢。緩其刑政。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。於是

令百官有司。削方墨筆。明日皆朝於太廟之門。朝定。令於百吏。使歲者百一鍾。孤幼不刑。澤梁時縱。關譏而不征。市書而不賦。近者示之以忠信。遠者示之以禮義。行此數年而民歸之如流水。此其後。宋伐杞。狄伐邢。衛。桓公不救。裸體紉胸。稱疾。召管仲曰。寡人有千歲之食。而無百歲之壽。今有疾病。姑樂乎。管子曰。諾。於是令之縣鍾磬之棖。陳歌舞。竽瑟之樂。日殺數十牛者數旬。羣臣進諫曰。宋伐杞。狄伐邢。衛。君不可不救。桓公曰。寡人有千歲之

大漢曰叙桓仲
君臣一段伴疾
不救以愚弄諸
臣事詞景色種
種如畫直臣請

以慶四言歸結
如陣法如禪偈
如射覆秦策中
叙范睢昭王相
見一段情事畧
相當

賓王曰光景宛
然

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。狄已拔邢衛矣。桓公起行。筍虞之間。管子從至大鍾之西。桓公南面而立。管仲北鄉對之。大鍾鳴。桓公視管仲曰。樂。夫仲父。管子對曰。此臣之所謂哀。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。游鍾磬之間。而無四面兵革之憂。今君之事。言脫於口。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。併歌舞之樂。宮中虛無人。桓公曰。寡人以伐鍾磬之縣。併歌舞之樂矣。請問所始於國。將爲何行。管子對曰。宋伐杞。狄伐邢衛。而君之不救也。臣請以慶。臣聞之。諸侯爭於疆者。勿與分於疆。今君何不定三君之處哉。於是桓公曰。諾。因命以車百乘。卒千人。以緣陵封杞。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。寡人以定三君之居處矣。今又將何行。管子對曰。臣聞諸侯貪於利。勿與分於

貞王曰法古太
公多用此法

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。以虎豹皮文錦使諸
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。燒燔燬。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。
居室如鳥鼠處穴。要宋田夾塞兩川。使水不得東
流。東山之西。水深滅垝。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。寡人願事之。誰能爲我交齊者。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。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。使城壞者。不得復築也。屋之燒者。不得復葺
也。令人有喪雌雄。居室如鳥鼠處穴。要宋田夾塞

大復曰全述前語戰國文如此

大復曰文奇事
六奇曰其文武
而文武川之所

謂太上貴因陰
陽轉移仲氏之
所以匡伯也

大復曰召陵之
師兩君無過也
安所令又安請
宋鄭安有百代
城文傳乎

賓王曰是鴻鵠
南北往來光景

兩川使水不得東流。東山之西水深滅垓。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。而以武取宋鄭也。楚取宋鄭而不知禁。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。請興兵而南存宋鄭。而令曰無攻楚。言與楚王遇。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。毋貯粟。毋曲隄。無擅廢適子。無置妾以為妻。因以鄭城與宋水為請於楚。楚人不許。遂退七十里而舍。使軍人城鄭南之地。立百代城焉。曰。自此而北至於河者。鄭自城之。而楚不敢隳也。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。濟於汝水。望汝山。南致楚越之君。而西伐秦。北伐狄。東存晉公於南。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。脩鍾磬而復樂。管子曰。此臣

應○收○

大復曰一冷語
應上作結先秦
史記外無此體

之所謂樂也。

大復曰郝虛言虛事為美夸張戰國法家流之託筆也其
文志戰國體華宏雄駿如出辨口授下緒先生為之耶取
辭焉善矣

又曰散叙次如不關應中則應先秦之妙

霸言第二十三

內言六

霸王之形象天則地化人易代。創制天下。等列諸
侯。賓屬四海。時匡天下。大國小之。曲國正之。疆國
弱之。重國輕之。亂國併之。暴王殘之。侈其罪。卑其
列。維其民。然後王之。夫豐國之謂霸。兼正之國之
謂王。夫王者有所獨明。德共者不取也。道同者不
王也。夫爭天下者。以威易危。暴王之常也。君人者
有道。霸王者有時。國脩而鄰國無道。霸王之資也。
夫國之存也。鄰國有焉。國之亾也。鄰國有焉。鄰國

有事鄰國得焉鄰國有事鄰國亾焉天下有事則
聖王利也國危則聖人知矣夫先王所以王者資
鄰國之舉不當也舉而不當此鄰敵之所以得意
也夫欲用天下之權者必先布德諸侯是故先王
有所取有所與有所誦有所信然後能用天下之
權夫兵幸於權權幸於地故諸侯之得地利者權
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下天下之賢而王之

定字曰按以我
明威之振征伐
人者可合天下
之權而總之也
又曰遂德之行
猶成德之行也
如此者諸侯親
之

均分以鈞天下之衆而臣之故貴爲天子富有天
下而伐不謂貪者其大計存也以天下之財利天
下之人以明威之振合天下之權以遂德之行結
諸侯之親以姦佞之罪刑天下之心因天下之威
以廣明王之伐攻逆亂之國賞有功之勞封賢聖
之德明一人之行而百姓定矣夫先王取天下也
術術乎大德哉物利之謂也夫使國常無患而名
利並至者神聖也國在危亡而能壽者明聖也是
故先王之所師者神聖也其所賞者明聖也夫一

言而壽國。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。輕與人政而重予人馬。輕予人軍而重與人玉。重宮門之營。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。此三者。聖人之所則也。聖人畏微而愚人畏明。聖人之憎惡也。內。愚人之憎惡也。外。聖人將動必知。愚人至危。易辭。聖人能輔時不能違時。知者善謀。不如當時。精時者日少而功多。夫謀無

大瀆曰大本小
標漢之先破諸
侯以攻項也地
近攻遠秦之親
中國為天下樞
也

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。破大而制地。大本而小標。峯近而攻遠。以大牽小。以彊使弱。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。按彊助弱。圍暴止貪。存亡定危。繼絕世。此天下之所載也。諸侯之所與也。百姓之所利也。是故天下王之。知蓋天下。繼最一世。材振四海。王之佐也。千乘之國得其守。諸侯可得而臣。天下可得

大瀆曰國非其
國六下文體錯
落變化可法

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。諸侯皆令已，獨孤國非其國也。鄰國皆險已，獨易國非其國也。此三者，亡國之徵也。夫國大而政小者，國從其政；國小而政大者，國益大。大而不爲者，復小；彊而不理者，復弱。衆而不理者，復寡；貴而無禮者，復賤；重而凌節者，復輕；富而驕肆者，復貧。故觀國者觀君，觀軍者觀將，觀備者觀野。其君如明而非明也，其將如賢而非賢也。其人如耕者而非耕也，三守旣失，國非其國也。

地大而不自爲，命曰土滿。人衆而不理，命曰人滿。兵威而不止，命曰武滿。三滿而不止，國非其國也。地大而不耕，非其地也。卿貴而不臣，非其卿也。人衆而不親，非其人也。夫無土而欲富者，憂；無德而欲王者，危。施薄而求厚者，孤。夫上夾而下苴，國小而都大者，弑。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，一家不可理也。夫令不高不行，不搏不聽。堯舜之人，非生而理也。桀紂之

君不能專命則
國不聽也

人非生而亂也。故理亂在上也。夫霸王之所始也。以人爲本。本理則國固。本亂則國危。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。德義勝之。智謀勝之。兵戰勝之。地形勝之。動作勝之。故王之。夫善用國者。因其大國之重。以其勢小之。因彊國之權。以其勢弱之。因重國之形。以其勢輕之。彊國衆。合彊以攻弱。以圖霸。彊國少。合小以攻大。以圖王。彊國衆而言王。勢者。愚人之智也。彊國少而

施霸道者。敗事之謀也。夫神聖視天下之形。知動靜之時。視先後之稱。知禍福之門。彊國衆。先舉者危。後舉者利。彊國少。先舉者亡。戰國衆。後舉可以霸。戰國少。先舉可以王。夫王者之心。方而不最。列不讓賢。賢不齒弟。擇衆。是貪大物也。是以王之形大也。夫先王之爭天下也。以方心。其立之也。以整齊。其理之也。以平易。立政出令。用人。道。施爵祿。用地。道。舉大事。用天。道。是故先王之伐也。伐逆不伐順。伐險不伐易。伐過不伐及。四封之內。

定字曰按制節
謂事六國受其
法令

以正使之。諸侯之會。以權致之。近而不服者。以地
患之。遠而不聽者。以刑危之。一而伐之。武也。服而
舍之。文也。文武具。滿德也。夫輕重彊弱之形。諸侯
合則彊。孤則弱。驥之材。而百馬伐之。驥必罷矣。彊
最一伐。而天下共之。國必弱矣。彊國得之也。以收
小。其失之也。以恃彊。小國得之也。以制節。其失之
也。以離彊。夫國小大有謀。彊弱有形。服近而彊遠。
王國之形也。合小以攻大。敵國之形也。以負海攻
負海。中國之形也。折節事彊。以避罪。小國之形也。

自古以至今。未嘗有先能作難。違時易形。以立功
名者。無有。常先作難。違時易形。無不敗者也。夫欲
臣伐君。正四海者。不可以兵獨攻而取也。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。相形而知
可。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。
衆料食以攻。食料備以攻。備以衆攻。衆存不攻。
以食攻。食存不攻。以備攻。備存不攻。釋實而

攻虛。釋堅而攻脆。釋難而攻易。夫搏國不在敦古。理世不在善攻。霸王不在成曲。夫舉失而國危。刑過而權倒。謀易而禍反。計得而疆信。功得而名從。權重而令行。固其數也。夫爭疆之國。必先爭謀。爭刑爭權。令人主一喜一怒者。謀也。令國一輕一重者。刑也。令兵一進一退者。權也。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。疆國之兵可圍也。精於權。則天下之兵可齊。諸侯之君可朝也。夫神聖視天下之刑。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。權動所惡而實寡。歸者。疆擅破一國。疆在後世者。王。擅破一國。疆在鄰國者。亡。

大復曰。范曄謂
遠攻齊。夫差之
爭中原。

大復曰。初陣。雄氣。精采。壁壘。生色。都而揮風。中半以後。陽節盡陰節。不守胥漸弛散矣。頗又參差重複。故淮陰多多益難。不善尾者。霸王七十之勝也。

定守曰此篇文
法累交而不窮
真天下之奇也

大復曰易訟無
情之詞也

問第二十四

內言七

凡立朝廷。問有本紀。爵授有德。則大臣興義。祿予
有功。則士輕死節。上帥士以人之所戴。則上下和。
授事以能。則人上功。審刑當罪。則人不易訟。無亂
社稷宗廟。則人有所宗。毋遺老忘親。則大臣不怨。
舉知人急。則衆不亂。行此道也。國有常經。人知終
始。此霸王之術也。然後問事。事先大功。政自小始。
問死事之孤。其未有田宅者。有乎。問少壯而未勝
甲兵者幾何人。問死事之寡。其餼廩何如。問國之

有功大者。何官之吏也。問州之大夫也。何里之士也。今吏亦何以明之矣。問刑論有常以行。不可改也。今其事之久留也。何若。問五官有度制。官都其有常斷。今事之稽也。何待。問獨夫寡婦孤寡疾病者。幾何人也。問國之弃人。何族之子弟也。問鄉之良家。其所牧養者。幾何人矣。問邑之貧人。債而食者。幾何家。問理園圃而食者。幾何家。人之開田而耕者。幾何家。士之身耕者。幾何家。問鄉之貧人。何族之別也。問宗子之收昆弟者。以貧從昆弟者。幾

何家。餘子仕而有田邑。今入者。幾何人。子弟以孝聞於鄉里者。幾何人。餘子父母存。不養而出離者。幾何人。士之有田而不使者。幾何人。吏惡何事。士之有田而不耕者。幾何人。身何事。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。國子弟之游于外者。幾何人。貧士之受責於大夫者。幾何人。官賤行書。身士。以家臣自代者。幾何人。官承吏之無田。餼而徒理事者。幾何人。羣臣有位事。官大夫者。幾何人。外人來游在大夫之家者。

大夏曰責古債
字

幾何人。鄉子弟力田爲人率者。幾何人。國子弟之無上事。衣食不節。率子弟不田。弋獵者。幾何人。男女不整齊。亂鄉子弟者。有乎。問人之貸粟米。有別券者。幾何家。問國之伏利。其可應人之急者。幾何所也。人之所害於鄉里者。何物也。問士之有田宅。身在陳列者。幾何人。餘子之勝甲兵。有行伍者。幾何人。問男女有巧技能利備用者。幾何人。處女操工事者。幾何人。冗國所開口而食者。幾何人。問一民有幾年之食也。問兵車之計。幾何乘也。牽家馬。

輓家車者。幾何乘。處士脩行。足以教人。可使帥衆莅百姓者。幾何人。士之急難可使者。幾何人。工之巧。出足以利軍伍。處可以脩城郭。補守備者。幾何人。城粟軍糧。其可以行。幾何年也。吏之急難可使者。幾何人。大夫疏器甲兵。兵車旌旗。鼓鏡帷幕。帥車之載。幾何乘。疏藏器。弓弩之張。衣夾鈇。鈎弦之造。戈戟之緊。其厲何若。其宜脩而不脩者。故何視。而造脩之官。出器處器之具。宜起而未起者。何待。鄉師車輜造脩之具。其繕何若。工尹伐材用。毋於

列三件而以時
簡稽帥代問字

大復曰國之大
事曰戎故中嚴

之亦長篇連作
于體不得不錯
綜示變古文皆
然

大復曰地市開
三令君所申布
於三官關於執
禁訊察為多闕
以外則邊人以
隣為主總之皆
地政也故曰制
地

三時。羣材乃植。而造器定冬。完良。備用必足。人有
餘兵。詭陳之行。以慎國常。時簡稽帥。馬牛之肥瘠。
其老而死者。皆舉之。其就山藪林澤。食薦者。幾何。
出入死生之會。幾何。若夫城部之厚薄。溝壑之淺
深。門閭之尊卑。宜脩而不脩者。上必幾之。守備之
伍。器物不失其具。淫雨而各有處藏。問兵官之吏。
國之豪士。其急難足以先後者。幾何人。夫兵事者。
危物也。不時而勝。不義而得。未為福也。失謀而敗。
國之危也。慎謀乃保國。問所以教選人者何事。問

執官都者。其位事幾何年矣。所辟草萊。有益於家
邑者。幾何矣。所封表以益人之生利者。何物也。所
築城部。脩墻閉絕。通道阨闕。深防溝以益人之地
守者。何所也。所捕盜賊。除人害者。幾何矣。
制地。君曰。理國之道。地德為首。君臣之禮。父子之
親。覆育萬人。官府之藏。彊兵保國。城部之險。外應
四極。具取之地。而市者。天地之財具也。而萬人之
所和而利也。正是道也。民荒無苛。人盡地之職。一
保其國。各主異位。毋使讒人亂普。而德營九軍之

大復曰言外事
既謹而名色事
德各察之以觀
外則叔詐之人
無所行其欺而
顏德者不足困
我也
又曰貌德謂厚
和結之以順其
外不關邊患此
謂貌德

親關者。諸侯之陬隧也。而外財之門戶也。萬人之
道行也。明道以重告之。征於關者。勿征於市。征於
市者。勿征於關。虛車勿索。徒負勿入。以來遠人。十
六道同。身外事謹。則聽其名。視其名。視其色。是其
事。稽其德。以觀其外。則無敦於權人。以困貌德。國
則不惑。行之職也。問於邊吏曰。小利害信。小怒傷
義。邊信傷德。厚和構四國。以順貌德。后鄉四極。令
守法之官。日行。度必明。失經常。

制地合上問為一篇以地市關三者大而煩故以君曰申

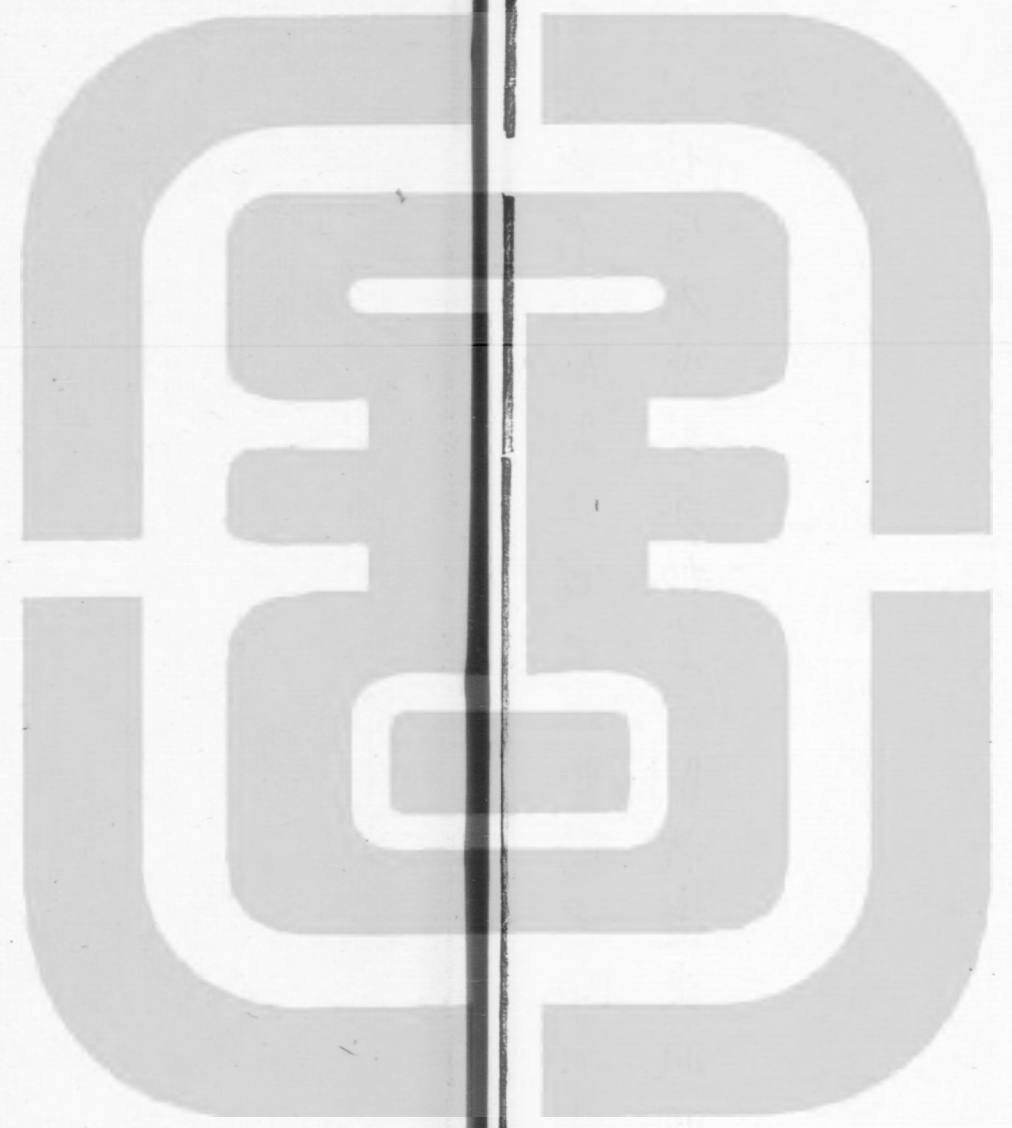
而飭之有不如制三官之罪也飭之即以問之也至遠則
疆場慎守有常禁矣故直曰問於邊吏此問政與上諸問
合應

謀失第二十五

熯

賦

新交卷二十五



新交卷二十五

