

管子

CHINESE JAPANESE LIBRARY
HARVARD-YENCHING INSTITUTE
AT HARVARD UNIVERSITY

SEP 28 1956

T4614/8725

4

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。管仲釋曰。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。壤可以為粟。木可以為貨。粟盡則有生。貨散則有聚。君人者。名之為貴。財安可有。管仲曰。此君之過也。公曰。民歸軍事矣。則可乎。對曰。不可。甲兵本也。

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。

賓曰桓公之
識原大

哈佛大學
圖書館
珍藏印

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。既弒其君。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
是因桓公以衰
而急于求安故
欲其長心長德

而不責效且夕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

大復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

賈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

射寡人中鉤。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。

定字曰按言鮑叔知齊無他譽

為後惠恐其君驕故勒管仲使君戒省不佚且以顯仲之功則國眾必歸之勤致之也又曰按言常人

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。夫鮑叔之恐不僂賢人。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。眾必予之。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

定字曰按按象
即周禮懸法象
魏也本謂上所
設未謂下所行
大復曰蠶除顛
旄掃除而養老
重禮也以事先
之禮事之

賞玉曰此總

又曰以下分

大復曰國語定
民居而見文錯
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
定字曰按官之
府也此言士之
鄉下四句則商
工農之鄉也

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。敢問為之柰何。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。為之柰何。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。參國柰何。
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。五鄙柰何。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。墾。稅衣就功。別苗莠。列疏遯。首戴苧蒲。身服襍襪。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。旦昔從事於此。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。旦昔從事於此。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

大復曰。次土宜
農墾土宜未開
燕宜土相地而

差政四民不移
父子常為矣

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。愛民之道柰何。
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。
民心未吾安。公曰。安之柰何。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。公曰爲之柰何。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。日戰

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

肥胸之胸謂之
側匿猶縮懦也

鄉里以觀其所能而無大過。登以爲上卿之佐。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。政旣
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。是故民皆勉爲
善士。與其爲善於鄉。不如爲善於里。與其爲善於
里。不如爲善於家。是故士莫敢言一朝之便。皆有
終歲之計。莫敢以終歲爲議。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
字不差。不嫌指
復古文於重如
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。有司已事而竣。公又問焉。曰。於子
之屬。有拳勇股肱之力。秀出於衆者。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。鞞革二戟。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。攜試諸木土。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。瀕於諸侯。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。管子對曰。以魯爲主。

定字曰國語註
明稱渠柁海之
名言齊行高山
大海軍士可依
之爲險阻
又曰崇齊語作
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。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。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。兵不解翳。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

定字曰言人君
德之不修故諸
祥瑞不至鬼神
不享守龜不告
之以吉凶反不
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。是故天下小國諸侯既服桓公。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。築蔡鄆陵。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。天下莫之能圍。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兌利，請使游於衛以結交焉。曹孫宿其爲人也，小廉而苛怵，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