

管子卷第七終

管子卷第八

唐司空房玄齡注

中匡第十九 小匡第二十

王言第二十一

中匡第十九

內言二

管仲會國用三分。二在賓客。二以供其一在國。管

仲懼而復之。復白也。以賓客之費太半。故白之。公曰。吾子猶如是

乎。以吾子為賢。當以供賓客之義為急。務尚懼而白之乎。四鄰賓客入者說。出

者譽。入見禮而悅者光名滿天下。入者不說。出者

不譽。污名滿天下。壤可以為粟。播壤則生粟木可以為

貨。破木成器則貨粟盡則有生。貨散則有聚。君人者名之

為賢。財安可有。有財則失名管仲曰。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。使

以甲兵贖。有罪使出甲兵以贖之也死罪以犀甲一戟。刑罰以

脅盾一戟。脅盾也。既出盾也過罰以金。過誤致罰出金以贖之

軍無所計而訟者。成以束矢。不計於軍事而以私訟者。令出束矢以平

其罪成平也公曰。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。先施愛於四封之內。則士致安卿大夫之家。而

後可以危。救敵之國。卿大夫家安。則大臣盡力。故以危救敵之國賜小

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。則必以三王為法度。不識

其故何也。對曰。昔者禹平治天下。及桀而亂之。湯

管子 卷八
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。古之墮國家隕社稷者。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。仲父者尊老有德之稱。桓公欲
尊事管仲。故以仲父之號致之。公與
管仲父而將飲之。行飲酒禮
以尊顯之。掘新井而柴焉。新井
而又

柴蓋之欲以
潔清示敬之十日齋戒。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。仲父寡人自以爲修矣。仲父不告寡人而出。

其故何也。謂不辭而
出所以怒鮑叔隰朋趨而出。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。樂過則厚
憂博

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
為修也。仲父年長。雖寡人亦衰矣。吾願一朝安仲
父也。言俱至於衰老故欲對曰。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。其所由來者漸矣君奈何其偷乎。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。
始於為身。中於為國。成於為天下。公曰。請問為身。

求長年是因桓公以哀而急於求安故欲其長心長德而不責效旦夕也且桓之好內亦具微望矣

對曰。道血氣以求長年。長心長德。長心謂謀慮遠也長德謂恩施
也。此為身也。公曰。請問為國。對曰。遠舉賢人。慈愛
百姓。外存亡國。繼絕世。起諸孤。孤謂死王事者子孫薄稅歛。
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。不虐苑濁困滯。皆法度不亡。鬱
謂穢塞不潔清者也困滯謂疲羸微隱者也往行
不來。而民游世矣。其行法度者但往行而進不却
也。此為天下也。

小匡第二十

內言三

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。秉柄也。柄所操以作事。國柄者賞罰之紀要也。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。枹。擊手鼓也。夫管仲。民之父母也。將欲治其子。不

可弃其父母。公曰。管夷吾親射寡人中鈞。殆於死。今乃用之可乎。鮑叔曰。彼為其君動也。君若宥而反之。其為君亦猶是也。公曰。然則為之奈何。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。戮以狗。羣臣。魯君必諾。且施伯之知夷吾之才。必將致魯之政。既知其材。故授以國政。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。對曰非為君也。為先君與社稷之故。君若欲定宗廟。則亟請之。不然無及也。公乃使鮑叔行成。成平也。與魯平也。曰公子糾親也。請君討之。魯人為殺公子糾。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。用之使知政。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。則必長為魯國憂。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。言戮以狗齊也。

殺之魯。是戮魯也。弊邑寡君願生得之以徇於國。為羣臣僂。戮之以誠羣臣。若不生得。是君

與寡君賊比也。言親吾賊。非弊邑之君所謂也。使臣不能受命。於是魯君乃不殺。遂生束縛而押以予齊。

桡鮑叔受而哭之。三舉。三舉其聲偽。哀其將死也。施伯從而笑之。笑其偽也。謂大夫曰。管仲必不歿。夫鮑叔之忍。不僂

賢人。言多所容忍。必不僂賢人。其智稱賢以自成也。稱舉也。鮑叔

相公子小白先入得國。得國人心。管仲召忽奉公子糾

管子無他學為
後起恐其君
論故勤管仲
使君成者不
功且以顯仲
之功則國眾
必歸之勤後
也
或得死力
以顯仲
之功無以

後入與魯以戰。能使魯敗。謂魯師與齊戰能功足
以得天與失天。其人事一也。管仲本圖將立小白
今能敗魯而勝齊是
其功也。故於齊為得天於魯。為失天至於能成人事則一今魯懼殺公子糾。召
忽。囚管仲以予齊。鮑叔知無後事。既得管仲則知
後無禍難之事
也。必將勤管仲以勞其君。必探管仲本敗魯勝齊
之意以成其功勤而慰
勞其君。願以顯其功。眾必予之。願君試用管仲以顯
其定齊之功如此眾
君也。願以顯其功。眾必予之。其定齊之功如此眾
必與之。有得力死之功。猶尚可加也。顯生之功。將
與許也。
何如是。假令管仲力死成功但一時之事耳猶尚
可加况不耻垢辱忍而生全齊將得之而
霸以顯其本謀之功。何昭德以貳君也。言昭管仲
善如之乎言不可加也
君之
副貳鮑叔之知。不是失也。以鮑叔之智能及
此圖必不失也至於

堂阜之上。堂阜地名鮑叔被而浴之三。被謂除其
凶邪之氣桓公

親迎之郊。管仲詘纓插衽。示將
就戮使人操斧而立其

後。操斧者將受
斧鉞之誅也公辭斧三。然後退之。退操
斧者公曰。垂

纓下衽。寡人將見。管仲再拜稽首曰。應公之賜。殺

之黃泉。歿且不朽。言君賜之歿尚感
恩不朽况生之乎公遂與歸。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。九妃謂諸侯所娶九女
天子九嬪諸侯六也陳妾數千。

頤文

國語作容

按設象即禮
禮縣法象魏
也本謂上之
所設未謂下
之所行真分
也孟子自獻
之真王制作
分是也旌
人國語作班

食必梁肉。衣必文繡。而戎士凍飢。戎馬待游車之
弊。游車弊然後戎士待陳妾之餘。陳妾食餘然後以食戎士倡
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。比較民之有道者。設
象以為民紀。校試其人。有道者與式美以相應。比
綴以書。原本窮末。其所用美事。必令始終相應。然
其本窮其末勸之以慶賞。糺之以刑罰。糞除其顛
無不錯綜也。

序言合羣
比較民之有
道必先設象
刑以為民法
其後而相應
者比合連綴
于書惟象刑
之意而究其
是非合有慶
賞違有刑罰
于中又分異
其老而賜予
以鎮撫之終
始猶言常行
也

查官官府也
此言士之鄉
下四句則商

旄。顛謂高之頂人或不墜闕旄者所以誓勸賜予
兵士言能務農息兵故糞其顛而除其旄
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。賚。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。謂三軍市立三鄉。工立三

管子

卷八

頌植

族澤立三虞。山立三衡。自三鄉已下制五家為軌。每皆置具官。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。制五家為軌。軌有長。六軌為邑。邑有司。十邑為率。率有長。十率為鄉。鄉有良人。三鄉為屬。屬有帥。五屬一大夫。武政聽屬。以武為政者聽於屬。文政聽鄉。各保而聽。鄉屬之聽各自保之。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。四者國之本猶柱之石也。故曰石也。不可使襍處。襍處則其

言唯其事亂也。唯亂也。是故聖王之處士。必於閒燕。處士

閒燕則謀議審。處農。必就田墜。處工。必就官府。處商。必就

市井。立市必四方若造井之制故曰市井。今夫士羣萃而州處。閒燕。

每州之士羣萃共處閒燕謂學校之處。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。旦昔從事於

此。旦昔猶朝夕也。以教其子弟。少而習焉。其心安焉。不見

異物而遷焉。異物謂異事非其所當習者。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

為士。今夫農羣萃而州處。審其四時權節。於四時中又權

其用倫其械乃字誤亂

注非齊語作
權節其用是也

量其節之早晚具備其械器用械器皆為田器比耒耜穀芟比偶其耒

以隨耒耜之後重治其闕遺及音捶及寒擊橐除

田以待時乃耕冬寒之月即擊去其草之橐深耕

均種疾耰耰謂復種既已先雨芸耨以待時雨時

雨既至挾其槍刈耨鎛在掖曰挾槍耨也刈鎌也以

旦暮從事於田墾稅衣就功脫其常服以就功別

苗莠列疏疏密也謂苗之首戴苧蒲苧蔣也編苧與蒲以

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為農

樸野而不慝農人之子朴質其秀才之能為士者

則足賴也謂農人之子有秀異之材可為士者即所謂

可賴故以耕則多粟以仕則多賢是以聖王敬畏

戚農以農民能致粟又秀才材生焉今夫工羣萃而

州處相良材審其四時辨其功苦功謂堅美權節

其用論比計制斷器尚完利裁斷為器相語以事

相示以功相陳以巧相高以知事以其能知器且

論比計器語作論比協材

周南刊

周南刊

周南刊

周南刊

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為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也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奇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賈知物價相與陳說少而習焉其

按齊語作政不旅舊則民不偷旅舊字故舊不用如旅也

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為商相地而衰其政則民不移矣相地沃瘠以差其政則人安其沃瘠而不移衰差也音楚危反正旅舊則民不惰國之軍旅正之以從舊貫則稟令而山澤各以其時至則民不苟苟謂非時入山澤也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過用謂之勞桓公又問曰寡人欲修政以干時於天下其可乎干求也時時見曰會欲求天下諸侯修時見之會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。公修公族。家修家族。使相連以事。相及以祿。則民相親矣。相連以事則人慣狎相及

以祿則恩情生故有親也放舊罪。修舊宗。立無後。則民殖矣。放舊罪則全人命修舊宗則收散親立無後則繼絕世故人殖殖生也省刑罰。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。工能

積財舉而長之民則慕而不費用矣陳力尚賢。以勸民知。賢能陳力而崇上之民則勸而加刑無苛。以濟百姓。行之無私。則足以學知矣。

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。欲從會事管子對曰。未可。民心未吾安。公曰。安

之奈何。管子對曰。修舊法。擇其善者。舉而嚴用之。

慈於民。予無財。貧無財者當施與之寬政役。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。修甲兵。則大國亦將正卒伍。修甲兵。

君有征戰之事。則小國諸侯之臣。有守圉之備矣。

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。不顯習其兵事故曰
田獵故曰公曰。為之奈何。管子對曰。作內政而寓
政有所寓軍令焉。為高子之里。為國子之里。為公里。三分齊
 國以為三軍。擇其賢民使為里君。每里皆使鄉有
賢者為君行伍卒長。則其制令。且以田獵。因以賞罰。因田獵
之功過行賞。則百姓通於軍事矣。桓公曰善。於是乎管子
罰乃制五家以為軌。軌為之長。十軌為里。里有司。四
 里為連。連為之長。十連為鄉。鄉有良人。以為軍令。
 是故五家為軌。五人為伍。軌長率之。十軌為里。故

五十人為小戎。里有司率之。四里為連。故二百人
 為卒。連長率之。十連為鄉。故二千人為旅。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。中軍則公有高子之鼓。有國子之
之里卒也鼓。春以田曰蒐。振旅。因寓軍政秋以田曰獮。治兵。
而且整旅順殺氣。因治兵是故卒伍政定於里。軍旅政定於郊。內教
 既成。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
足以相成。是故以守則固。以戰則勝。君有此教士
三萬人。以橫行於天下。教士謂先教習之士誅無道以定周
室。天下大國之君。莫之能圍也。正月之朝。鄉長復
事。復白也公親問焉。曰。於子之鄉。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。謂其罪當入於五刑而定其罰
有司已於事而竣。既畢於上公又問焉。曰。於子之
鄉。有拳勇股肱之力。筋骨秀出於眾者。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。下與有罪者比而掩蓋之其罪五。有司已於事
而竣。於是乎鄉長退而修德。進賢。桓公親見之。遂
使役之官。謂授之官而役之所以歷試其材能。公令官長期而書伐
以告。伐功也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。以慤善待時待
也。使民恭敬以勸。其稱秉言。則足以補官之不善

不語作可
三而授之設
之以國家之
張而不疲則
肉乃疾之誤

政謂此人所稱柄之言公宣問其鄉里而有考驗。

宣遍也通問其鄉里之人以考其所行皆有事驗乃召而與之坐省相其

質以參其成功成事。其質體以參驗其所成功之

事可立而時設問國家之患而不肉。其人既可將立之又時設

問國家之患以知智謀之深淺不直。退而察問其相其骨肉而已肉者所謂皮肉也

鄉里以觀其所能而無大過登以為上卿之佐。為

大夫名之曰三選大夫之選。高子國子退而修

鄉。朝事既畢二大夫又如前退鄉退而修連連退

而修里里退而修軌軌退而修家是故匹夫有善。

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。罷謂乏於德義者周禮所謂罷

人不義之眾耻以為伍也罷女無家。罷女猶罷士眾耻娶之故無家士三出妻

逐於境外。三出妻所謂士也罔極二三其德女三

嫁入於春穀。三見出而嫁是不貞是故民皆勉為

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。家善則鄉善矣所謂居家治理可移於官是故士莫

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。修政則人無苟且正月之朝五屬大夫復

按此即前五屬大夫每歲報政于君

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修屬。屬退而修連。連退而修鄉。鄉退而修卒。卒退而修邑。邑退而修家。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。可謂一霸王之功也
 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。

爲之奈何。管子對曰。制重罪入以兵甲犀脅二戟。輕罪入蘭盾鞞革二戟。蘭卽所謂蘭錡。兵架也。鞞革重革當心著之。可以禦矢。小罪入以金鈞。三十金曰鈞。分宥薄罪。入以半鈞。謂從坐者分其首犯而寬宥之。無坐抑而訟獄者正。三禁之而不直則入一束矢以罰之。謂其人自無所坐而被抑得其不直者則令入束矢也。美金以鑄戈劍矛戟。試諸狗馬。惡金以鑄斤斧鉏夷鋸擣。試諸木土。夷鋤類也。鉏耨類也。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。所以諫正君。王子城父爲將。弦子旗爲理。獄

官甯戚爲田。教以農事。自此已上。理內已下。理外。隰朋爲行。行謂行人也。所

以通使諸侯。曹宿孫處楚。商容處宋。李勞處魯。徐開封

處衛。屢尚處燕。審友處晉。今此諸賢各處諸侯之國者。所以諷動之。令歸

也。齊月又游士八千人。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

下之所賢好。擇其沈亂者而先政之。以政正也。公曰。外

內定矣。可乎。管子對曰。未可。鄰國未吾親也。公曰。管子

李勞即季友

國語註明彌
渠神海之名
言齊有高山
大海軍士可
依之為險阻
宋齊語作濶

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，而美為皮幣，以極聘覲於諸侯。見
也。以安四鄰，則鄰國親我矣。桓公曰：甲兵大足矣。
吾欲南伐，何主？謂以何國為管子對曰：以魯為主。
反其侵地，常潛。常潛地名使海於有弊，或遇水災教令
也。盡渠彌於河渚，後教之穿渠綱山於有牢。教之立
也。依山以為綱桓公曰：吾欲西伐，何主？管子對曰：以
衛為主。反其侵地，吉臺原姑與柒里。皆地名使海於
有弊。渠彌於有渚。綱山於有牢。桓公曰：吾欲北伐

何主？管子對曰：以燕為主。反其侵地，柴夫吠狗。亦地名
也。名使海於有弊。渠彌於有渚。綱山於有牢。四鄰大
親，既反其侵地，正其封疆。地南至於岱陰，謂岱山
西至於濟，北至於海，東至于紀隨，紀隨地名地方三百
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
平桓公，東救徐州，分吳半。分吳地存魯，蔡陵。蔡陵地名
割越地南據宋鄭。既割越地，又據宋鄭。征伐楚、濟
汝水。伐楚時踰方地，謂方城望文山，楚山使貢絲

管子卷八 七

于周室。使貢楚絲即所謂檠絲者也。堪為琴瑟絃。成周反胙於隆嶽。室

有事歸胙于齊。齊太嶽之後故言隆嶽。荆州諸侯莫不來服。中救晉

公禽狄王。敗胡貉。破屠何。屠何東胡之先也。而騎寇始服。

北狄以騎為寇。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。

謂龍門之西河。方舟投柎。乘桴濟河。至于石沈。石沈地名。縣車

東馬踰大行。與卑耳之貉。拘秦夏。與卑耳之貉共

者。西服流沙。西虞。西虞國名。而秦戎始從。故兵一出而

大功十二。自教徐州已下有十二也。故東夷西戎南蠻北狄中

齊驪薦作庶

諸侯國莫不賓服。與諸侯飾牲為載書。書謂要盟之辭。載之

於策。以誓要于上下。薦神。謂以上下之神祗為盟。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

不解鬻。鬻所蔽兵。謂脅盾之屬。不解甲於壘。不解兵於鬻。言不用也。弣無弓。服

無矢。弣弓也。無弓無矢亦言不用也。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。有祭事於文王。武王之廟也。使宰孔致胙。且

有後命。曰：以爾自卑。勞。以爾自卑。實謂爾伯舅而勞。勞。實謂爾伯舅。

毋下拜。桓公召管仲而謀。管仲對曰：爲君不君。命

臣無下拜爲臣不臣。臣承命而不亂之本也。桓公

曰：余乘車之會三，兵車之會六，九合諸侯。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，不廋離題黑齒。皆南夷之荆

夷之國，莫違寡人之命，而中國卑我。中國之人不尊崇樂推使

居臣位是昔三代之受命者，其異於此乎。管子對

曰：夫鳳皇鸞鳥不降，而鷹隼鴟梟豐庶，神不格。庶神

不至則未守龜不兆。守龜國之守龜不兆握粟而

歆其祭享。謂不以信誠告之

筮者屢中。長者不告而短者告，是德之不至時雨

甘露不降，飄風暴雨數臻，五穀不蕃，六畜不育，而

蓬蒿藜藿。徒弔竝興。夫鳳皇之文，前德義後日昌。

前包德義後育日昌明昔人之受命者，龍龜假。假

也。河出圖，雒出書，地出乘黃。乘黃神馬也，坤利牝

漢之渥注今三祥未見有者。三祥謂龜龍雖曰受

命，無乃失諸乎。桓公懼，出見客曰：天威不遠，願咫尺，

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

言人君德之不修，故諸祥不至，鬼神亦不至，則鬼神不守，不守則不

不如此民相

多災也

旂渠門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。死慶父通莊公夫人姜氏弑之般又弑閔公國絕無後。桓公聞之使

高子存之。男女不淫淫亂。馬牛選具選擇其善者

以貢齊也。執玉以見。請為關內之侯請為齊關內之侯。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。請為關內之侯。而桓公不使

也。狄人攻衛。衛人出旅於曹旅客也。居曹也。桓公城楚

丘封之。其畜以散亡。故桓公予之繫馬三百匹謂

在閑廐繫養之言其良也

天下諸侯稱仁焉。於是天下之諸侯

知桓公之為已勤也。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為幣疲謂瘦也。齊以良馬

報。諸侯以縷帛布鹿皮四分以為幣謂四分其鹿皮。齊以

文錦虎豹皮報。諸侯之使垂橐而入橐丘粉。載而

歸垂橐言其空也。橐收拾也。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。於是又大施患焉。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。自東萊通魚鹽於諸侯使關市幾而不正。壅而不稅。幾察也。察其姦非而不征稅。以爲諸侯之利。諸侯稱寬焉。築蔡鄆陵。培夏靈父丘。皆邑名以衛戎狄之地。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

歸齊託作權

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。

車馬人皆有革甲曰三革。

偃五兵。朝服以濟河而無怵惕焉。謂乘

車之會。朝服濟河。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。不以國大小國諸侯不卑。不以國小是故大國之君不驕。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。

周給君子得其力。用故不失成功也。周其小

人。不失成命。周給小人懷德而歸故不失成命也。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。既以朝服濟河故不稱甲兵文德成也。大國畏威事如臣僕武功立也。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。言何功而不度義光德。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

以獲生以屬其署領。屬綴連也。臣之祿也。若知國政。非

臣之任也。公曰。子大夫受政。寡人勝任。言子受政而輔我我

則勝君之任也。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。言夙興晦夜之時已至禽之側畔也。田莫不見禽而後反。

其田必見禽多獲而後反諸侯使者無所致百官有司無所復既專於田故使者不得致命有司不得白事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

急者也公曰寡人有污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此三者尚以為可豈更有不可於此

者對曰人君唯優與不敏為不可優謂透優則亡

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可言之時正與夷吾

不可待他日公曰奈何對曰公子舉為人博聞而知禮

好學而辭遜請使游於魯以結交焉公子開方為

人巧轉而兌利請使游於衛以結交焉曹孫宿其

為人也小廉而苛怵音逝苛密怵習也足恭而辭

結其辭能與正荆之則也言此人立行正與荆俗

心上二請使往游以結交焉遂立行三使者而後

退使三使行相三月請論百官公曰諾管仲曰升

降揖讓進退閑習辨辭之剛柔臣不如濕朋請立

德

辭結作辭給
苛微細也

為大行。大行大官使之官墾草入邑。辟土聚粟。多衆盡地之

利。臣不如甯戚。請立為大司田。平原廣牧。廣遠可牧之地

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。請立為大司馬。決獄折中。不殺

不辜。不誣無罪。臣不如賓胥無。請立為大司理。犯

君顏色。進諫必忠。不辟死亡。不撓富賈。臣不如東

郭牙。請立以為大諫之官。此五子者。夷吾不如。於

子各不然而以易夷吾。夷吾不為也。以五子之能

如其一君若欲治國彊兵。則五子者存矣。若欲霸

則夷吾所不能

王夷吾在此。桓公曰善。

王言第二十一

闕

內言四



