

管子纂詁

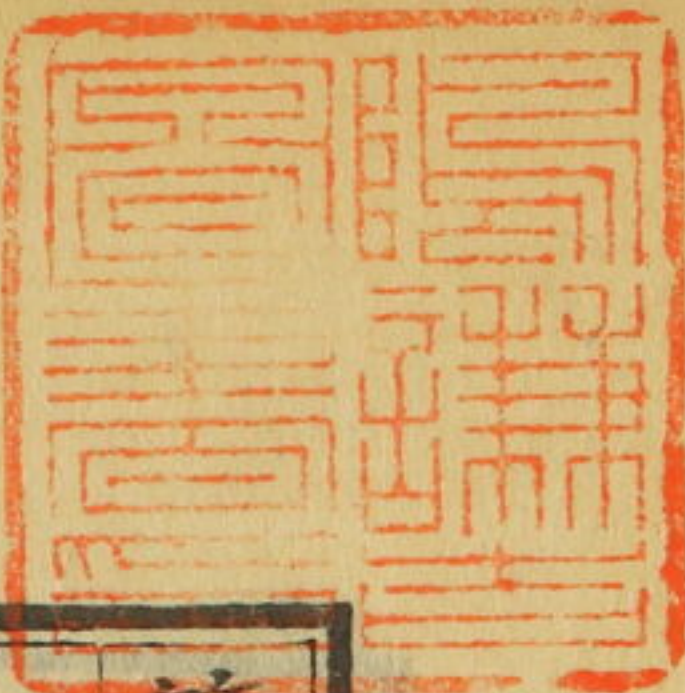
九十

仁13

61

5





管子卷第九

安井衡

纂註

霸形第二十二

陳霸者之形

內言五

桓公在位

桓公在位

管仲隰朋見立有間有二

諸本作貳今從

古鴻飛而過之

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

然如此也鄉

門仁3
號61
卷5

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寡人有耳將安所聞道而得計度也管子對曰君若俗本若將欲霸王舉
大事乎則必從其本事矣桓公變躬遷席拱手而問
曰敢問何謂其本也變動管子對曰齊國百姓公之本
也言公猶人甚憂飢而稅斂重人甚懼死而刑政險人
甚傷勞而上舉事不時公輕其稅斂則人不憂飢緩
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

先君薦之先君下文朝於大廟之門朝是也於是命百官有司削方墨
筆削方墨筆將書明日皆朝於大廟之
門朝門朝門外有朝也定令於百吏使稅者百一鍾尹知章云假令與三朝自別此朝
謂謂六斛四斗曰鍾孤幼不刑孤子及幼童澤梁時縱
縱從時禁關譏而不征市書而不賦書商賈姓名與其所鬻物所以禁侈靡
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
裸體紉胸稱疾紉索也召管仲曰寡人有千
歲之食而無百歲之壽今有疾病姑樂乎言財有餘而壽不足

今又有病管子曰諾於是令之縣鍾磬之棖陳歌舞
竿瑟之樂鍾磬編鍾編磬也棖籥也鍾磬以絲編之
為之用竹日殺數十牛者數旬群臣進諫曰宋伐杞狄
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
伐鄰國也子無事焉勿以救援為已事焉宋已取杞狄已拔邢
衛矣桓公起行荀虞之間荀虞樂器所縣橫曰管子
從至大鍾之西大鍾鑄也東西縣之南者其西即荀虞間也
桓公南面而立管仲北鄉對之大鍾鳴桓公視管仲
曰樂夫仲父夫猶乎也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
口而令行乎天下脫離也游於鍾磬之間而無四面兵
革之憂誤有俗本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併
為屏荀子曰併已言此宮中虛無人既伐縣屏樂矣故宮
故先桓公曰寡人已諸本作以今從伐鍾磬之縣併
歌舞之樂矣請問所始於國將為何行管子對曰宋
伐杞狄伐邢衛而君之不救也臣請以慶慶公臣聞
之諸侯爭於彊者勿與分於彊言分取也彊不可
管子集言 卷之九 三

相涉而誤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不助而滅之桓公之兵車所謂勿與分於疆也書序曰武王革車三百兩虎賁三千人正與此數同蓋古法也桓公曰寡人已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利君何不發虎豹之皮文錦以使諸侯使式至切令諸侯以縵帛鹿皮報縵無文也桓公曰諾於是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燒燔燬焚猶詩云自古在昔先民有言古人語多複也使城壞

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令異類同處所要宋田夾塞兩川使水不得東流要劫也下文云發宋田夾塞兩川者宋田在中夾之東山之西水深滅垝垝敗牆也衡謂詩云乘彼垝垣傳垝毀也說文同則垝之為毀正訓也然垝訓牆則垝亦可訓牆不必訓沒牆也滅垝四百里而後可田也耕田言水害廣大楚欲吞宋鄭而畏齊曰思入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若管仲明其君而賢其臣寡人願事之誰能為我交齊者寡人不愛封侯

之君焉。不愛惜利之君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也。一專寡人不善將拂於道也。拂戾仲父何不遂交楚哉管子對曰不可楚人攻宋鄭燒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來塞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今曰無攻楚言與楚王遇此言宣言也。不期而會曰遇禮輕於會猶此將用遇禮故雖與之期亦曰遇也至於遇上所也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。尹知章云取其雖百代而無中敢毀者也衡謂代疑當

為何形粗相涉而誤曰自此而北至於河者鄭自城之而楚不敢隳也鄭在黃河之南東發宋田夾兩川田為兩川所夾者而楚不敢塞也盡沒水中桓公決其堰而疏之令復可耕也使水復東流而楚不敢塞也遂南伐及踰方城字及當為誤也濟於汝水望汶山汶音岷岷山南致楚越之君而西伐秦北伐狄東存晉公於南尹知章云自伐秦而遂存晉於南故不密有文下又有北伐孤竹語則此伐狄三字當定為衍文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及戶下之位既已霸於天修鍾磬而復樂也復重管子曰此臣之所謂樂也

霸言第二十三

尹知章云謂此言足以成霸道

內言六

霸王之形象天則地

尹知章云謂象天則地義

化人易代

尹知章云

謂美教化移風俗李國祥云易代如湯易武易商衡謂非也易如思以易天下之易代舊本蓋作世故注云移風俗者移釋易字風俗釋世字也今本作代者唐人避諱未訂正耳創制天下猶創制也等列諸侯因其功罪差賓屬四海四海之內賓服來屬時匡天下乘時而大國小之曲國正之曲邪彊國弱之重國輕之重國謂權重亂國并之暴王殘之僂其罪卑其列維其民然後王之殘害僂誅也卑其列立子孫夫豐國之謂霸霸者自豐足其地如武王營洛邑也

無正之國之謂王

王者則兼正諸侯之國矣

夫王者有所獨明德

共者不取也道同者不王也

共亦同也夫能王天下者必有已所獨明而人

不及知者也若道德與人同者不能取他國而為王者也

夫爭天下者以威易危

暴王之常也

盡以威易危者威君人者有道尹知章云

霸王者有時

不遇其時雖有君人之道不能成霸王

國修而鄰國無道

霸王之資也

國修政教而鄰國無道霸王之所以為資本也

夫國之存也鄰

國有焉國之亡也鄰國有焉

鄰國存強小而暴虐則國

亡國之存亡鄰國與有力焉

鄰國有事鄰國得焉鄰國有事鄰國

亡焉

亡失也鄰國有事彼有所失焉故鄰國每相為得失也

天下有事則聖王利也

天下無事則人各懷其國危君聖王亦不能動之

則聖人知矣

知諸侯國危則聖人先

夫先王所以王者

資鄰國之舉不當也

舉而不當我資也而舉而不當此

鄰敵之所以得意也

敵得意事不當鄰夫欲用天下之

權者必先布德諸侯

謂天下之諸侯由我而輕重是故

先王有所取有所與有所誦有所信然後能用天下

之權

取與屈伸與時宜之夫兵幸於權權幸於地

獲幸於權權獲幸於地故諸侯之得地利者權從

之失地利者權去之

積財非山川形勝也夫爭天下

者必先爭人

人歸焉則明大數者得人審小計者失

人必數亦計也傳曰財聚則民散故失人得天下之衆

者王得其半者霸是故聖王卑禮以下天下之賢而
王之均分以鈞天下之衆而臣之俗本鈞誤鈞尹知章云均分其祿用
此以鈞天下之衆故可得而臣之也故貴爲天子富
有天下而伐不謂貪者其大計存也伐當爲世唐人避諱易世爲代
遂譌爲伐耳伐字不可讀而尹不注以天下之財利
天下之人利無所以明威之振合天下之權振顯通
以顯威之震耀合天以遂德之行結諸侯之親趙用
遂德之行猶成德之行以姦佞之罪刑天下之心姦
佞則天此者諸侯親之因天下之威以廣明王之伐命諸侯
是刑其心也攻逆亂之國賞有功之勞封賢
岳未服者是因天下

聖之德臣封賢聖也明一人之行而百姓定矣天子也明其行則百姓知所則矣故定夫先王取天下也術術乎大德
哉物利之謂也術讀爲恤古文假借字恤憂也言
憂民不得其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壽猶存也國既
域而能使之存是故先王之所師者神聖也神聖也神者聖
者明聖之臣也是故先王之所師者神聖也神者聖
也其所賞者明聖也尚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失主失道之君輕與入政而重
予人馬輕猶易也重猶難也與予當輕予人軍而重
管子集註

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權雖神聖之大寶曰位無位則無獨明者天下之利器也微密之營壘也微密幾事貴密而謀廣必泄故獨斷者則聖人畏微而愚人畏明尹知章云聖人見天則為所掩蔽也此三者聖人之所則也則言聖人所以為知方知然履水乃聖人之憎惡也內愚人之憎惡也外聖人宣諸口唯恐人不聞其惡故曰外外事之成敗常由此起聖人將動必知愚人至危易辭事機將動聖人必先知吉始山所在若愚人則至事危之時聖人能輔時不能違

時尹知章云聖人能因時來輔智者善謀不如當時舉事當其時不能違時而立功主則困事無備則廢由下文推之善謀無守為守聲之誤也是以聖王務具其備而慎守其時從諸本具作懼今以備待時以時興事時至而舉兵俗本誤時絕堅而攻國絕猶越也堅固也謂峻阻而攻敵國也破大而制地制裁也裂地而有之大本而小標標未也大本朝之勢國裂其地而有之大本而小標標未也大本朝之勢說本謂已國標與國也聖近而攻遠劫其地遠則攻而服之不聽者以刑危之是也刑謂兵以大牽小以強使弱以眾致寡德利百姓威振天下令行諸侯而

不拂拂，違也。諸侯不取違。近無不服，遠無不聽。夫明王為天下

正理也。朱長春云：正理，正其理也。按：疆以下，即其理也。按：疆助

弱。尹知章云：按：抑也。圉暴止貪，存亡定危，繼絕世，此天下之

所載也。戴載，讀為戴。尊也。諸侯之所與也。與善。百姓之所利

也。是故天下王之。知蓋天下，繼最一世。蓋，掩也。猪飼

計，聲之誤也。當為材振四海。振，震通。王之佐也。千乘之

國得其守，諸侯可得而臣，天下可得而有也。守，謂守國之道。

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，猪飼彥博云：令，當作合。下云：諸侯合則疆孤，則弱。衡謂上理與

亂對下，險與易對。則此亦當作合。與孤對猪說良是。已獨孤，國非其國也。鄰國

皆險，已獨易，國非其國也。險者，王侯之所以守其國也。雖不可專恃焉，亦不可

守禦也。此三者，亡國之徵也。夫國大而政小者，國

從其政。國從政，而小國小，而政大者，國益大。模弘遠也。規大

而不為者，復小；彊而不理者，復弱；眾而不理者，復寡。

為理皆治也。貴而無禮者，復賤。無禮，則人不為之用。故復賤。重而陵節

者，復輕。諸本陵節，凌節今從古。富而驕肆者，復貧。驕則

肆則財費。故觀國者，觀君；觀軍者，觀將。尹知章云：君為化主，將為

兵。觀備者，觀野。野，闕則反之。故觀備者，觀野也。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。似而非者，其害益甚。三守既失，國非其國也。尹知章云：三守，謂明

賢地大而不為命曰土滿為治也人衆而不理命曰
人滿兵威而不止命曰武滿兵威而不止此所謂武
不知所以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
也言皆不為夫無土而欲富者憂天下有道商賈不
王富不能無德而欲王者危天下皆憎施薄而求厚
者孤夫上夾而下尹和章云其包裏也衡謂上夾
也國小而都大者弑國大權在下故必有弑逆也此二者
主尊臣卑上威下敬令行人服理之至也理治也使
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此申上文主夫令
不高不行不搏諸本誤搏今從趙本不聽高猶尊也搏古專字
聽不堯舜之人諱未訂下同非生而理也桀紂之
人非生而亂也故理亂在上也君治則民治君亂則民亂夫霸王
之所始也以人為本霸王之政本理則國固本亂則
國危故上明則下敬政平則人安士教和則兵勝敵
教成心則士使能則百事理親仁則上不危仁者
唯使之以又任賢則諸侯服霸王之形此四字與德義
勝之智謀勝之兵戰勝之地形勝之動作勝之故王
之勤與作夫善用國者因大國之重以其勢小之本

今從古本其字因彊國之權以其勢弱之因重國之形
以其勢輕之此三國者若不可動然亦必有可因
也下文合彊稱合小及知動靜之彊國衆合彊以攻弱
以圖霸弱合彊與彊合也姑與彊國合以攻弱國既得
霸彊國少合小以攻大以圖王故彊國少則滅之不難
攻之既能滅之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其智謀與時違夫神聖
視天下之形知動靜之時視先後之稱知禍福之門
稱猶宜也神聖視天下之形以知禍福之門彊國衆先
舉者危後舉者利先舉事衆俱圖之故危後舉彊國
少先舉者王後舉者亡後舉事者無弱取昧故王戰
國衆後舉可以霸戰國少先舉可以王夫王者之心
方而不最此王者謂圖王者非真王者也最列不讓
賢也列位賢不齒第擇衆是貪大物也齒錄也第諸本
第但於衆人中心圖王而所爲如此是特貪天下也
安能得是以王之形大也王之所形大如夫先王之爭
天下也以方心爭天下以方心其立之也以整齊其
整齊故其理之也以平易故其政平易立政出令用人
道人裁制輔相施爵祿用地道地道高下得宜舉大事用天
道福善禍淫是故先王之伐也伐逆不伐順伐險不

伐易伐過不伐不及險易以政言過謂彊暴不及謂
從刪之今古本四封之內以正使之使之本作不伐及蓋趙用賢
權致之權猶謀也謀輕重所在近而不服者以地患
之尹知章云伐則自服遠而不聽者以刑危之刑謂兵魯
野於原一而伐之武也服聽則伐之服而舍之文也
舍釋文武具滿德也文武之道具滿夫輕重彊弱之
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豬飼彊博云伐
材代衡謂百馬相代而馳與驥爭疾驥雖彊國得之也
以收小其失之也以恃彊蓄也小國得之也以制節

謂豬飼彊博云制當作折下云折節事彊是也衡其失
之也以離彊夫國小大有謀彊弱有形既有小大彊
與所宜也各有服近而彊遠遠國也勉於王國之形也合
小以攻大敵國之形也敵匹也敵國謂以負海攻負
海中國之形也海海也九夷八狄之國以負海攻負
背者取向中國而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下
此文先能作難違時易形者背時宜拂形勢也無
有常先作難違時易形無不敗者也言有如此者其
無事必敗一詞夫欲臣伐君正四海者不可以兵獨攻

而取也其以臣伐君雖其意在正四海必先定謀慮便

地形利權稱親與國視時而動王者之術也利權稱

謂銳威權加稱字以足句耳夫先王之伐也舉之必義非義不舉用之

必暴暴國之用之相形而知可量力而知攻相彼之力形量

其可攻得而知時攻讀為政形聲相涉而誤得德是

故先王之伐也必先戰而後攻先攻而後取地力均

則戰兵倍則攻之故先謀野戰故善攻者料衆以攻

衆衆師也料彼師與我孰多彼師料食以攻食少

謂持重不戰之料備以攻備其備不全則攻以衆攻衆

存不攻衆存謂彼師多以食攻食食存不攻以備攻

備備存不攻釋實而攻虛釋堅而攻脆釋難而攻易

脆脆古脆字夫搏國不在敦古諸本搏作搏注云聚也

正言聚合國民不使之離則字當作搏今據注訂

在得權重不在厚於古道也理世不在善攻平治一

善攻戰霸王不在成曲成曲小事一霸王之道不在夫舉

失而國危刑過而權倒謀易而禍反也倒謀也易猶違

禍必反計得而彊信同功得而名從權重而令行

固其數也數尹知章云夫爭彊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尹知章云謀得則喜謀失則

則進權輕則退衡謂刑與謀權不相類讀當為形古書形刑常相譌故精於謀則人主

之願可得而令可行也精熟也精於刑則大國之地可

奪彊國之兵可圍也精熟也精於權則天下之兵可齊精熟也諸侯之君可朝

也精熟也夫神聖視天下之形今從古本知世之所謀知兵之

所攻知地之所歸知令之所加矣攻世之所謀兵之所

聖視天下之形勢即能知之神夫兵攻所憎而利之此鄰

國之所不親也攻世所共憎義也而利之此鄰

所惡而實寡歸者彊而實利也威權動而實利也擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

破一國彊在後世者主彊者破一國而子孫能守其擅

問第二十四

內言七

凡立朝廷問有本紀立猶位也將問于下自有根本

爵授有德則大臣興義祿予有功則士輕死節上帥

士以入之所戴則上下和屬也此仰戴忠信廉直之

當罪則人不易訟易猶輕也刑當其無亂社稷宗廟

則人有所宗凡人生於祖不亂所以事之穀禮則民亦

所宗本焉母遺老忘親則大臣不怨非國老則君親

管子集注

管子集注

管子集注

管子集注

管子集注

故不遺忘舉知人急則眾不亂知入所急而舉行之
為行此道也國有常經人知終始此霸王之術也上行
亂行此道也知事有終始則國有常法而人知終始此霸王之術也
自小始功大者不可不速賞故先問之利害問死事
之孤其未有田宅者有乎死事之孤謂死事之子
孫問少壯而未勝甲兵者幾何人壯而未勝甲兵者
亦當識其數也問死事之寡其餼廩何如此謂無子者
米也問國之有功大者何官之吏也問何官之吏也
州之大夫也何里之士也今吏亦何以明之矣周禮
則管萬家為州矣問治州之大夫曰汝所薦舉何里

之士也今用為吏亦問刑論有常以行不可改也今
其事之久留也何若九刑之論有常法以行之不可
也何若問五官有度制官都其有常斷今事之替也何
待五官五屬大夫也官都其屬官都邑者言事皆有
總也官都問獨夫寡婦孤寡疾病者幾何人也將振恤
數問國之棄人何族之子弟也古者有宗法以收其
罪所在而問鄉之良家其所牧養者幾何人矣諸博
能自存則收養之問其數將賞之也問邑之貧人
債而食者幾何家尹知章云債而食謂從富者出息
也邑公邑在遠郊外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開田墾

也理園圃細民也開田無世業者也士之問鄉之貧

人何族之別也收恤之也問宗子之收昆弟者以貧

從昆弟者幾何家收養之也宗子為士家衰亦有從昆

大夫之禮祭餘子仕而有田邑今入者幾何人受田邑

既而嫡子死入繼本宗者幾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與父

分居士之有田而不使者幾何人吏惡何事此士為

吏惡之士之有田而不耕者幾何人身何事之學則獎

懲之故問身君臣有位而未有田者幾何人博云君

當作外人之來從而未有田宅者幾何家從當為從

國子弟之游于外者幾何人貧士之受責於大夫者

幾何人朱長春云責古債字衡謂大夫施於官賤行

書身士以家臣自代者幾何人官賤賤人在官者也

書以收其債也身士也而不能書以家官承吏無田

餼而徒理事者幾何人謂承讀如承債之承承吏下吏

群臣有位事官大夫者幾何人於朝而又有私官於木

夫者幾外人來游在大夫之家者幾何人尹知章云

國入衡謂問官大夫及來游鄉子弟力田為人率者

幾何人為人率先也國子弟之無上事衣食不節率

子弟不田弋獵者幾何人無上事不共使令也率先
獵也事弋也男女不整齊亂鄉子弟者有乎尹知章云謂不
此失禮之尤甚者故不問人之貸粟米有別券者幾
言幾何人而云有乎何家所別傳別券契也皆問國之伏利其可應人之急
者幾何所也伏利謂利之潛人之所害於鄉里者何
物也害者何事也問士之有田宅身在陳列者幾
何人陳列軍之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巧技能謂善紡績
備器用處女操工事者幾何人女工謂冗國所開口
而食者幾何人冗國者言但開口問一民有幾年之

食也問兵車之計幾何乘也六十四井為甸牽家馬
軛家車者幾何乘家猶私也馬言牽以故曰軛家車
謂駕車於馬不處士修行足以教人可使帥衆莅
百姓者幾何人莅臨士之急難可使者幾何人急難
謂如鄭燭工之巧出足以利軍伍處可以修城郭補
守備者幾何人械利軍伍之作器也城粟軍糧其可以行幾
何年也尹知章云行猶經也城粟謂守城之吏之急
難可使者幾何人從貴及賤也大夫疏器甲兵兵
車旌旗鼓鑣帷幕帥車之載幾何乘疏籩也籩器謂
者鑣小鉦也在旁曰帷在上曰幕帥車出軍所帥之
車也問帥車之載以上諸器者幾何乘此下文所謂

出器疏藏器以下至戈戟之緊即下文所謂藏器也器者欲與器字相觀也弓弩之張用弛者或不可衣夾鉞鋒曰鉞之造鉞通副也藏而未用故曰造之英鉞衣似之鉤弦之造鉤弦決也所以開弓體造造戈戟之緊緊當為緊字之誤也其厲何若厲凡兵器磨其宜修而不修者故何視望故為何所視也而造修之官出器處器之具宜起而未起者何待出器出軍之器處起興也謂鄉師車輜造修之具其繕何若此論官物所起興也謂鄉師車輜造修之具其繕何若此論官物時群材乃植而造器定冬完良備用必足尹知章云材之長三時謂春夏秋此時木方生植不堅故不可伐其伐材必以冬也衡謂凡器定於冬造之則其器

完良備用謂造器所須者人有餘兵詭陳之行以慎冬物盡成故備用必充足國常詭陳之兵國常詭陳之兵牛之肥腴其老而死者皆舉之同謂出軍所帥者簡閱也替計也舉其就山藪林澤食薦者幾何出入死生之會幾何既往牧也曰藪薦草也此謂放牧者出出若夫城郭之厚薄溝壑之淺深門閭之尊卑宜修而不修者上必幾之高也幾譏通譏謂也守備之伍器物不失其具淫雨而有地以處藏之不致腐敗之具問兵官之吏以伍法編之故曰伍耳器物守備之具國之豪士其急難足以先後者幾何人輔佐也夫兵

事者危物也不時而勝不義而得未為福也物事也

謂謀中宜失謀而敗國之危也慎謀乃保國上文專論兵事故以此結

之問所以教選人者何事尹知章云其教人及問執

官都者其位事幾何年矣執官事於都邑所辟草萊有

益於家邑者幾何矣家卿大夫之采地邑公邑也所封表以益人

之生利者何物也封起土界也周禮大司徒凡造都鄙制其地城而溝封之表標也

有利生謂產業所築城郭修牆閉絕通道阨闕深防

溝以益人之地守者何所也修牆閉絕側徑經道

隄也高防則溝深故云深防溝周禮夏官掌固若造都邑則治其固與其守法司險國有故則藩塞阻路

而止行者以其屬守之唯有節者所捕盜賊除人害

達之管子所謂地守蓋亦如此

者幾何矣此皆問執官都者也先問位事幾何年

制地也近而市而關遠而邊皆所以為黜陟之地也君曰理國

之道地德為首君謂古之明君一說君下當脫子字

無以遂其生故治生萬物以養人地之德也人非地德

國之道遂其生此為首君臣之禮父子之親覆育萬人亦

當為民唐官府之藏彊兵保國城郭之險外應四

極具取之地行君臣之禮成父子之親人君之覆育

博施以保國內據城郭之險外應四裔之求俱取之

而市者天地之財具也天地之財具是以售於市故

萬人之所和而利也此唱彼和以貿易有正是道也

民荒無苛正是道也無各得所利而退正是道也

屬皆是也。四穀不熟，謂之荒。苛擾也。言正為人盡地
市之道，財穀爭聚，歲雖凶荒，而民不擾亂也。人盡地
之職，一保其國。天地之財，已下徧述其德也。一專也。十
地各有職，則財穀豐足，專能保其國矣。各主異位，毋
使讒人亂而盡其利。母使讒人亂之，不能盡其才焉。
普而德營，九軍之親。普徧也。德，地德也。謂所宜大國
九讀當為仇。蓋同音假借耳。言徧地而隨所關者諸
侯之隙隧也。隙，知章云，謂而外財之門戶也。財，由國之
必聯關市也。所以萬人之道行也。由道而行也。所明道以重
告之。明，顯也。道，音導。顯導謂以節征於關者，勿征於
市。征於市者，勿征於關。尹知章云，征於關，謂虛車勿
行。商征於市，謂半賞。

索車不載物，徒負勿入。徒，步負物為貨。以來遠人，十
六道同。尹知章云，齊國凡身外事謹，則聽其名，視其
名，視其色，是其事。替其德，以觀其外。其，名也。三字行，衡
謂是直也。猶言正身外事謹，謂所裝載無侈靡禁止
之物，則於法當達之。於是又聽其名，視其色，正其所
觀，察其見於外者也。則無敦於權人，以困貽德。猶
禮也。校察如此，則無敦於權人，以困貽德。猶
人而因屈，有禮貌德行，者之過也。國則不惑行之
職也。入關者，皆正人，故國中不問於邊吏曰：小利害
信。必破信，小怒傷義。適足以傷義。彼邊信傷德，為偏
檀弓曰：齊衰不以邊坐。正義云：不可著齊衰而偏坐
是邊徧通也。凡邊疆皆有煩言，吏誤徧信我民之言
德則傷君。厚和構四國，以順貽德。也。四國，四鄰也。后

鄉四極四鄰既和然後向令守法之官日行度行猶

令守法之官日行度必明失經常邊吏有失經常之法者

謀失第二十五

內言八

管子卷第九終

管子卷第十

安井衡 纂詁

戒第二十六

戒桓公故以名篇

內言九

桓公將東游問於管仲曰我游猶軸轉斛斛家甲虎云

衡謂是也音同則義通古人假借之南至瑯邪司馬

曰亦先王之游已何謂也言公亦為先王管仲對曰先

王之游也春出原農事之不本者謂之游尹知章云

事不依本務當原察之衡謂下文云先王有游夕之

業於人則游夕皆振恤之事非督察之義也原古源

字不本者謂無資本者言農事之無資本者優足以終

也秋出補人之不足者謂之夕也管子纂詁

至夕而令君補之故謂之夕也夫師行而糧食其民者謂之亡從樂而不反者謂之荒先王有游夕之業於人無荒亡之行於身使人得成桓公退再拜命曰寶法也退下席也此章與孟子所引晏子告景公者極相類疑當時訛傳以為管仲語耳管仲復於桓公曰無翼而飛者聲也聲言也謂歸令君子出言而善千里之外應之是無翼而飛也無根而固者情也恩情相結民至死不無方而富者生也方有也詩云維鵲有巢維鳩方之人生物從公亦固情謹聲以嚴尊生命桓公嚴儼同儼然正禮以尊保牛以保生戒之公當此謂道之榮此皆道之榮華桓公退再拜請若此言也若順管仲復於桓公曰任之重者

莫若身尹知章云萬事萬行塗之畏者莫如口禍福由口而出期之遠者莫如年治要所引凡事死而後已是期也以重任行畏塗至遠期唯君子乃能矣桓公退再拜之曰夫子數以此言者教寡人願數以此也管仲對曰滋味動靜生之養也滋味以供內養靜也好惡喜怒哀樂生之變也六情之動也聰明當物生之德也事物也德得也聞見不失是故聖人齊滋味而時動靜齊不多御正六氣之變御治也治六氣好惡喜怒哀樂禁止聲色之淫淫過邪行亡乎體言存在也靜然定生聖也靜然恭默

理聖人也仁從中出義從外作仁中義外亦似仁故不以
 天下為利仁者先人而後己也義故不以天下為名
 故七十而致政是故聖人上德而下功尊道而賤物
 是故身在草茅之中而無懾意懾失氣也南面聽天下而
 無驕色如此而後可以為天下主舜之陶漁若將終
 富貴而驕是物為主而己為之役也苟貪賤而懾
 所以謂德者云以字衍不動而疾行疾於置郵傳命
 不相告而知人不知其為不為而成萬物然不

召而至是德也至是不召人而人自故天不動四時云
 下而萬物化時之氣旋轉於下而萬物化君不動
 政令陳下而萬功成事故曰不自動心不動使四肢耳
 目而萬物情其所欲也寡交多親謂之知人寡事
 成功謂之知用親多以其知用故能事寡而功成聞
 一言以貫萬物謂之知道唯其知道是以貫通萬事也多
 言而不當不如其寡也尹知章云為人故曰狗不以多言為賢博
 學而不自反必有邪博學而不自修益疎故必有邪曲也廣
 孝悌者仁之祖也弟知章云仁祖忠信者交之慶
 也信相慶賞內不考孝弟考成也外不正忠信釐

也澤其四經而誦學者是亡其身者也而澤讀如順惡

潤澤可觀言不成釐孝悌忠信徒誦學四經謂詩書禮樂

桓公明日弋在廩者戈繳射也廩者射管仲隰朋朝君

所居公望二子弛弓脱釭而迎之釭射讀為駁也曰今夫

鴻鵠春北而秋南而不失其時夫唯有羽翼以通其

意於天下乎桓公將弋鴻鵠此言今孤之不得意於

天下非皆二子之憂也鴻鵠有羽翼以縱橫天下而今

不能然然此亦已所當憂非桓公再言二子不對桓

皆二子之憂也亦已所當憂非桓公再言二子不對桓

仲對曰今夫人患勞而上使不時人患飢而上重斂

焉人患死而上急刑焉如此而又近有色而遠有德

尹知章云親雖鴻鵠之有翼濟大水之有舟楫也其

將若君何言君德不修雖有輔桓公蹙然遂遁蹙然

貌遁巡同遂管仲曰昔先王之理人也蓋人有患勞

而上使之以時則人不患勞也人患飢而上薄斂焉

則人不患飢矣人患死而上寬刑焉則人不患死矣

如此而近有德而遠有色則四封之內視君其猶父

母邪境也四封之外歸君其猶流水乎公輟射接

綏而來把綏車中自御管仲為左隰朋參乘朝月三日

進二子於里官官當作釐宮釐僖同桓公父釐公之

管子集古卷之十

廟也。呂氏春秋曰：桓公命有司，除廟廷，几而薦之，曰：「自孤之聞夷吾之言也，目益明耳益聰，孤弗敢專，敢以告于先。」再拜頓首曰：「孤之聞二子之言也，耳加聰而視加明，於孤不敢獨聽之，薦之先祖，管仲隰朋再拜頓首曰：「如君之王也。」如君所為也。此非臣之言也。君之教也。言公聽納如流，又從而尊敬之，曩者所陳於君實誘之令言，乃君之教，非臣之言也。於是管仲與桓公盟誓，為令曰：「老弱勿刑。」十歲曰悼，十九歲曰齔，此老與悼雖有罪不刑也。參宥而後弊。弊，讀為蔽，蔽，斷也。尹知章云：周禮三宥，一曰不識，二曰過誤，三曰悖妄。關畿而不正，市正而不布。正，征也。布，通用。布徧也。量多少而徧征之。山林梁澤以時禁發而不正也。尹知章云：獵祭魚，然後入澤梁；射祭獸，然後入山林。草封澤鹽者之歸之也。譬若市

人。草封者，刈草積之，如封土也。澤鹽者，煮鹽於澤中者也。山澤禁發而不征，故業刈草與煮鹽者之歸之也。如市人也。三年教人，四年選賢以為長，五年始興車踐乘，遂南伐楚，門傳施城。善乘，整頓車乘也。尹知章云：施城，楚城名，徧檢書傳，無言桓公攻楚施城者，疑施當為於門，傳於城，攻門而附於城也。北伐山戎，出冬蔥與戎菽布之天下。尹知章云：小戎有冬蔥，天下戎菽，胡豆，衡謂菽諸本果，三匡天子而九合諸侯。三匡天子不當為三匡，天下若如今本，尹不容不注，令尹不注，知其所注本，作三匡，天下也。俗本子改下。

桓公外舍而不鼎饋。豬飼彥博云：侈靡篇曰：舍於朝，鼎饋食，言其饌不盛也。衡謂饋食必以鼎，不鼎饋者，謂不饋食，非饋食而不盛也。中婦諸子

謂宮人盍不出從乎君將有行周禮有諸子掌教國
故名中婦諸子耳盍合何不二字為聲訓亦如之
然急讀則為何故廣雅曰盍何也此讀當為何宮
人皆出從公怒曰孰謂我有行者宮人曰賤妾聞之
中婦諸子公召中婦諸子曰女焉聞吾有行也對曰
妾人聞之人當為久字之誤也久舊也君外舍而不鼎饋非有內
憂必有外患今君外舍而不鼎饋君非有內憂也妾
是以知君之將有行也公曰善此非吾所與女及也
而言乃至焉吾是以語女而亦女也言此事非吾所
至此故吾吾欲致諸侯而不至為之奈何中婦諸子
曰自妾之身不為人持接也未嘗得人之布織也意

者更容不審邪為子偽反持當為侍侍接謂事夫蓋
織之曰織趙用賢云言已不事人未嘗得入布織猶
君不下小國故諸侯不至也意者或有不審致諸侯
邪明日管仲朝公告之管仲曰此聖人之言也君
必行也

管仲寢疾桓公往問之曰仲父之疾甚矣若不可諱
也不幸而不起此疾死人所惡諱而不言禮也彼政
我將安移之管仲未對桓公曰鮑叔之為人何如管
仲對曰鮑叔君子也千乘之國不以其道予之不受
也雖然不可以為政其為人也好善而惡惡已甚見
一惡終身不忘鮑叔反之宜其不可以為政也後世

儒生操心太刻往往類鮑桓公曰然則孰可管仲對

曰隰朋可朋之為人好上識而下問識音志呂覽作

言往行也臣聽之以德予人者謂之仁志上識多識前

以財予人者謂之良以善勝人者未有能服人者也

以善養人者未有不服人者以善勝人街其才者也

也故其於國有所不知政於家有所不知事必隰朋

乎諸本隰作則今從古本詩云彼有遺秉此有不斂

不癡不聾不能為且朋之為人也居其家不忘公門

居公門不忘其家事君不二其心亦不忘其身身不忘

身之人之情也情厚者必忠故求忠臣必於孝身之門若管仲者可謂精觀人之法已矣舉齊國

之幣握路家五十室其人不知也舉用也握屋路謂

屋敗者屋葺蓋之也葺蓋暴露之家五十而其功大

仁也哉其朋乎哉所為如移政者其朋乎公又問曰不

幸而失仲父也二三大夫者其猶能以國寧乎管仲

對曰君請矍已乎徐黃云古通用史記禮書請文俱盡

多有之是也矍動不不正視也管仲纔言隰朋可用

而桓公輒又問二三大夫能安國與否故管仲戒之

曰君情驚動而已乎宜靜心鮑叔牙之為人也好直

定慮以謀事不當徒驚動也鮑叔牙之為人也好直

賓胥無之為人也好善甯戚之為人也能事孫在之

為人也善言好善好善其事也四子各有國也公曰此

四子者其孰能一人之上也寡人并而臣之則其不

管子

卷之十

七

以國寧何也。上尚同也。言人無能如也。今并而臣仲不舉四子執政。故怪而問之也。對曰：鮑叔之為人也好直而不能以國訕。為尹知章云：不能為國屈其直也。賓胥無之為人也好善而不能以國訕。訕與好善不相謀。且上既言其誤也。好善謂好善其事也。正其反也。甯戚之為人能事而不能以足息。猶物既足矣。而孫在之為人善言而不能以信默。章云：其所陳言既見信用。尚不能與百姓訕信。然後能以國寧。勿已者。朋其可乎。朋之為人也。動必量力。舉必量技。技能也。言終喟然而歎曰：天之生朋。以為夷吾舌也。其身死。舌焉得生哉。管仲

曰：夫江黃之國。近於楚。為臣死乎。為讀如魯語。其為猶使之為。為君必歸之楚。而寄之。楚必私之。私之而令猶行於楚國也。而君不歸。句。楚必私之。私之而不救也。則不可救。之則亂自此始矣。梅士享云：春秋齊桓公三十八年也。是年夏。楚人滅黃。其冬。齊侯使管仲平戎於王。則管仲病時。黃已先亡。惟江在耳。桓公曰：諾。管仲又言曰：東郭有狗。噬噬。且暮欲齧我。猥而不使也。噬噬。犬欲齧也。猥。北豕也。豕者。獸中之公。子也。言易牙欲為亂。殺諸公子。今夫易牙子之不能愛。將安能愛君。君必去之。公曰：諾。桓公欲以肉易者。鮮不能愛其子也。凡不近人情。者。鮮不為害。管子其知之矣。管子又言曰：北郭有

狗噬噬且暮欲齧我假而不使也今夫豎刁其身之
 不愛焉能愛君君必去之公曰諾豎刁公病後宮不治豎刁自宮以進是
不愛其身也管子又言曰西郭有狗噬噬且暮欲齧我假
 而不使也今夫衛公子開方去其千乘之太子而臣
 事君是所願也得於君者也字是將欲過其千乘也
是字行是所願得於君者將欲過其所當得之千乘也言不奪齊國不厭也東郭北郭西郭因其所處而
 也君必去之桓公曰諾管子遂卒卒十月陽朋亦
 卒桓公去易牙豎刁衛公子開方五味不至至極也
美於是乎復反易牙宮中亂復反豎刁利言卑辭不
 在側滑利之言卑諂之辭庸君所悅也復反衛公子開方桓公內不

量力外不量交而力伐四鄰公薨六子皆求立易牙
 與衛公子內與豎刁豎刁侍人在後宮也因共殺群吏
 而立公子無虧因因六子故公死七日不斂九月不
 葬禮三日斂諸侯五月而葬斂別字當為斂孝公犇宋宋襄公率諸侯以
 伐齊戰于贏古本獻大敗齊師殺公子無虧立孝公而
 還襄公立十三年桓公立四十二年

地圖第二十七地圖即地利也必曰圖者天下之地不可編行因圖以詳之也

短語一

凡兵主者必先審知地圖所語短因名短語君臣以下其篇長矣仍名短語者聚眾短語以為一長篇不妨其為短語也

度器械所_以日就湮輶輶之險_{尹知章云輶氏東濫}

車之水_{入即流不能蓋其水悍急與名山通谷經川}

草林木蒲葦之所茂_{枯曰草生曰草此皆可以阻敵}

道里之遠近城郭之大小名邑廢邑困殖之地必盡

知之_{尹知章云困謂其地境垆不可種藝殖謂壤田}

興邑廢邑困殖者_{因糧於敵故}地形之出入相錯者

盡藏之_{者尹知章云藏謂苞蘊在心然後可以行軍}

襲邑舉錯知先後不失利此地圖之常也_{諸本利古}

本無地利字按藏之已上論知地利之事然後已下論

賢是不失利謂軍不失利不當有地字其有者蓋趙用

人之衆寡士之精麤器之功苦盡知之此乃知形者

也_{功猶精也苦亦也尹知形不如知能知能不如知}

意故主兵必參具者也_{凡主兵者必使}主明相知將

能之謂參具故將出令發士士也期有日數矣宿寔

所征伐之國_{尹知章云宿猶先也}使群臣大夫父兄使辟左右

不能議成敗人主之任也_{獨斷於心故其臣不能議}

論功勞行賞罰不敢蔽賢有私_{論功勞行賞罰必以}

私行用貨財供給軍之求索_{國行猶運也運用貨財使}

敢索不使百吏肅敬不敢解怠行邪以待君之令相

室之任也

肅俗本誤

蕭字

繕器械選練士為教服

尹知章云

設教令使士服習

連什伍徧知天下審御機數此兵主之事

也

徧知天下之形能意審御也

參患第二十八

參考患難所由來故以名篇

短語二

凡人主者猛毅則伐懦弱則殺猛毅者何也輕誅殺

人之謂猛毅懦弱者何也重誅殺人之謂懦弱

重難也

此皆有失彼此凡輕誅者殺不辜而重誅者失有辜

辜俗本誤辜

故上殺不辜則道正者不安

道中

上失有罪

則行邪者不變道正者不安則才能之人去亡行邪

者不變則群臣朋黨才能之人去亡則宜有外難

材而晉用之

群臣朋黨則宜有內亂

群黨相軋而人主孤立於上故

故曰猛毅者伐懦弱者殺也君之所以卑尊國

之所以安危者莫要於兵故誅暴國必以兵禁辟民

必以刑然則兵者外以誅暴內以禁邪故兵者尊主

安國之經也

經法也

若夫世主則不然外不

以兵而欲誅暴則地必虧矣內不以刑而欲禁邪則

國必亂矣

彼與我抗而不敢用兵刑而欲誅暴禁邪則故

凡用兵之計三驚當一至

聚計算也謂用兵所費驚敵也

三至當一軍

聚兵卒以震驚敵國也

驚之費與三至敵國相當

卷之十一

十一

還三軍當一戰三屯軍之費故一期之師十年之蓄

積殫一戰之費累代之功盡功猶業也累代所蓄積

可也今交刃接兵而後利之則戰之自勝者也不戰

之兵善之善者也若交刃接兵而後始利之則戰之自勝者也不戰

圍邑主人易子而食之析骸而爨之則攻之自拔者

也易子而食析骸而爨固守不服者也雖幸而克之

攻之自拔已困矣若四鄰承其弊將不能保其國是

利用日維夢其數不出於計所征小而所匡大上不

先定而兵出於竟計未定而兵出於竟則戰之自敗

夢空地以利言必據之維惟通思也用吉日思吉故計必

攻之自毀者也自勝自拔謂先勝敵而後至敗

同實得衆謂命兵不完利與無操者同實甲不堅密

與伐者同實伐淺同猶裸也鄭玄注裸弩不可以及

遠與短兵同實射而不能中與無矢者同實中而不

能入與無鏃者同實將徒人與伐者同實徒人白徒

凡兵有大論大論猶短兵待遠矢與坐而待死者同實故

其主故曰器濫惡不利者以其士予人也士不可用

者以其將予人也將不知兵者以其主予人也主不

管子

管子

管子

積務於兵者以其國予人也者務者事也務者事也積務於兵者其所趣也也故一器成往夫具而天下無戰心一器成者就五也以分賦全軍也不揭器名者若戈若戟從其所便也往夫勇往不退之夫也敵國之器濫惡不利而我新成一器成往夫具而天下無戰心二器成驚夫具而天下無守城驚夫者其勇三器成游夫具而天下無聚衆游夫者游震驚敵國也如公子開方游於衛蒙孫游於楚之屬或云一器一軍之器二器二軍之器三軍之器大國三軍故止三器春秋戰國之時三軍未必是所謂無戰心者知無兵器但濫惡不利耳或說未是戰必不勝故曰無戰心所謂無守城者知城必拔故曰無守城所謂無聚衆者知衆必散故曰無聚衆

制分第二十九

制天下有分一篇
主意在此故名焉

短語三

凡兵之所以先爭尹知章云謂欲用兵所聖人賢士不為愛尊爵道術知能不為愛官職巧伎勇力不為愛重祿巧技謂巧聰耳明目今諸本作聰耳明目不為愛金財聰耳明目者多與故伯夷叔齊非於死之日而後有名也其前行多修矣武王非於甲子之朝而後有勝也其前政多善矣名不虛生必因行修故小征千里徧知之小征用兵鄰國也詳虛實築堵之牆十人之聚日五問之恐其修要害十人聚首慮其議軍事必日五視之大征徧知天下日一問之也大征徧知天下日一問之也

不能成其功然其地已廣力散金財用聰明也能偏有所不偏故一日一見之散金財用聰明也能偏
里與天下者散金財以故善用兵者無溝壘而有耳
目李廣不擊刁斗此術也兵不呼傲不苟聚不妄行
不强進呼傲則敵人戒呼召兵空警之苟聚則
衆不用未必用兵苟且聚之則妄行則群卒困軍行
其度也越强進則銳士挫銳士在前故先進也故凡用
兵者攻堅則輒輒所不能止輪之轉也乘瑕則神乘
其堅者瑕其瑕者攻其堅則我罷彼奮瑕變為堅乘
者其瑕則彼懼我振攻堅變為瑕者而乘之屠牛坦朝解

九牛而刃可以莫鐵則刃游間也莫讀為摹摹鐵猶
故天道不行屈不足從天道謂剛健無息以
我勢雖屈不人事荒亂以十破百人事荒亂則民不
器備不行以半擊倍修器備之道不故軍爭者不行
於完城池有道者不行於無君以軍爭天下者不行
以道接諸侯者不故莫知其將至也至而不可圍謀
密故莫知其將至也至而不可止其
備周故莫知其將至也至而不可止待
猶圍也如止言敵人也治者所道富也而治未必富
也必知富之事然後能富而道猶行也而治諸本作治

之事也。地制、海王、富者所道，強也；而富未必強也。必知強之數，然後能強。數猶法也。致強之法，具兵器、練士卒、選主將、重賞罰之屬，皆是也。強者所道，勝也；而強未必勝也。必知勝之理，然後能勝。致勝之理，有道勝、無道勝、有義勝、無義勝之屬，皆是也。勝者所道，制也；而勝未必制也。必知制之分，然後能制。分，辨也。制，天服、宮室之屬，皆是也。是故治國有器，器，謂材。富國有事，分。強國有數，勝國有理。此國謂敵國，與上不拘。制天下有

君臣上第三十

短語四

為人君者，修官上之道，而不言其中。俗本官上之道，誤上。

其以建百官之道也。為人臣者，比官中之事，而不言其外。尹知章云：此謂校次之職。君道不明，則受令者疑。令事違，權度不一，則修義者惑。權所長短，皆謂法也。三以其法，則是非無所準。故修義者惑，民有疑惑、戴豫之心，而上不能匡，則百姓之與間，猶揭表而令之止也。貳亦疑也。豫，不決也。百姓之與間，與百姓之間，皆國家作小人，使之治國，家及謂此之謂之。小人治國家，作小人，使之治國，家及謂此之謂之。小人治國家，作小人，使之治國，家及謂此之謂之。國家加之於百姓，而足以飾官化下者，明君也。章云：知象法也。謂能本道而立法，衡謂能象其道於國家能者，令人仰而法之，如天縣象然也。飾，讀為飭，正也。能

上盡言於主、下致力於民、而足以修義從令者、忠臣也。令、人足、以修義、從、令、也。上惠其道、下敦其業。惠、順、敦、厚、也。上下相希、若望參表、則邪者可知也。希、摩、也。猶言、切、磋、立、三、表、而、望、之、彼、此、相、正、則、邪、者、可、知、也。

吏嗇夫任事

尹知章云、吏嗇夫、謂檢束群吏之官、衡謂嗇、愛也、有餘不盡用之、謂也。老子曰、

治人事天、莫如嗇

夫任教、教在百姓、論在

不撓、

夫之所教、在百姓

國子造士、則別有教、賞在信誠、其

賞

從教者、在

以君臣其誠也、以守戰、其教之、以君

體

至其能誠也

如此、則人嗇夫之事、究矣、

吏嗇

夫盡有警程事律

尹知章云、警、限也、程、准也、律、法也、論、法、辟、衡、謂、事、所、事、事、也、

衡權斗斛、文劾、不以私論、而以事為正。辟、刑也、正、準、的也、論、吏、所、行、之、法、所、斷、之、刑、及、以、衡、權、斗、斛、所、量、料、之、事、以、如、文、彈、劾、之、不、敢、以、私、論、之、而、以、得、事、實、為、準、的、也、如此、則吏嗇夫之事、究矣。人嗇夫成教、吏嗇夫成律、之後、則雖有敦慤忠信者、不得善也、而戲豫怠傲者、不得敗也。劉績云、言、教、律、既、成、善、惡、不、能、損、益、如此、則人君之事、究矣。是故為人君者、因其業、乘其事、而替之以度。使、人、為、事、定、功、罪、也、有善者、賞之以列爵之尊、由地之厚、而民不慕也。慕、慕、也、有過者、罰之以廢亡之辱、慘死之刑、而民不疾也。廢、廢、其、身、不、用、也、殺生不違、而民莫遺其親者、此唯上有明法、而下有常事也。殺、生、不、違、道、而、民、無、有、遺、棄、其、親、以、去、國、

者不係戀瘵怨之所致也

天有常象尹知章云縣象地有常形地有十等人有

常禮君父尊於上臣子卑於下萬古不變一設而不更此謂三常兼而

一之人君之道也四時不違其錯其序十地不失其利三綱不違其道是無三才而一之也

分而職之人臣之事也職掌君失其道無以有其國

臣失其事無以有其位然則上之畜下不妄而下之

事上不虛矣上之畜下不妄則所出法制度者明也

制裁也度亦法也出法制度資之於道故曰所或云所字衍非也下之事上不虛則

循義從令者審也義從令者審悉而無所缺漏上明

下審上下同德代相序也次序皆不失其道君不失

其威下不曠其產而莫相德也曠空也產業也德恩也下敬事其君故君

不失其威權君愛養其下故下不空其產業而各自以為道不謂已有恩德也是以上之人

務德而下之人守節義禮成形於上而善下通於民

則百姓上歸親於主而下盡力於農矣義禮之形成於上則其善

自然下通於民矣歸懷也故曰君明相信五官肅士廉農愚商工

愿則上下體而外內別也五官百官也古者播五行於四時百官分而治之故

謂百官為五官士學士未仕者也愚蒙愿謹也如此則上下合為一體而外內又自有別所以為至治也

民性因而三族制也性因就也民性因謂不失秉彝之性三族父族已族子族也制謂

守制度尹知章云三族謂農商夫為人君者應德於

人者也應庇也德恩為人臣者仰生於上者也受祿於君

是作以爲人上者量功而食之以足量臣功之大小
生也爲人臣者受任而處之以教布政有均教居官以
足之充令於民均民足於產則國家豐矣君民一體故民以
一而無煩勞授祿則民不幸生有諸本作受祿今從古本授祿於
刑罰不頗則下無怨心平也名正分明則民不惑於
道明則民志先定故不惑道也者上之所以導民也
是故道德出於君制令傳於相因相以傳事業程於
官官業職也百官各有章程以勉其職百姓之力也胥令而動者也勤
也胥待也百姓之勤待上
是故君人也者無貴如其言言謂號令無有人臣也

者無愛如其力力勤也無有親言下力上尹知章云
臣力也而臣主之道畢矣是故主畫之相守之
也相畫之官守之官畫之民役之則又有符節印璽
典法策籍以相揆也信也尹知章云符節印璽所以示其
凡此可考其真偽也此明公道而滅姦偽之術也
術道論材量能謀德而舉之上之道也舉也專意
一心守職而不勞下之事也尹知章云不勞不爲人
君者下及官中之事則有司不任君與及群臣官中
以其職爲人臣者上其專於上則人主失威
自任也侵分上柄國如勢是故有道之君正其德以蒞民而
君專者擅奪上勢

不言智能聰明智能聰明者下之職也所以用智能
 聰明者上之道也聰明者上之人明其道下之人
 守其職上下之分不同任而復合為一體君和章云君為元首
 臣為股肱是故知善人君也謂善猶巧也身善人役也
 故曰一體是故知善人君也謂善猶巧也身善人役也
 君身善則不公矣君有才能則好自用甚者與臣下爭能忠直箝口諂諛爭進其政必不公
 人君不公常惠於賞而不忍於刑惠恩也賜也
 而子其民雖時發怒不能如有所司執法糾其下故不公之過常陷於偏愛矣是國無法也
 法國無法則民朋黨而下比飾巧以成其私飾善以欺
 法制有常則民不散而上合竭情以納其忠上欺
 云不當作下下散謂下不是以不言智能而順事治
 比衡謂合同也上同於君

國患解大臣之任也順叙也敘事所不言於聰明而
 善人舉姦偽誅視聽者眾也是以為人君者坐萬物
 之原而官諸生之職者也原古源字官猶任也諸生是也
 是也是皆有其職使之任其職言盡其用也選賢論材而待之以法以待其急也
 舉而得其人坐而收其福不可勝收也官不
 勝任奔走而奉其敗事不可勝救也奉承也官皆奔走其敗壞之事
 承其敗壞之事而國未嘗乏於勝任之士上之明適
 不可勝救已也是適偶是以明君審知勝任之臣者也故
 曰丰道得賢材遂百姓治遂進也丰道得則賢材進百姓治矣治亂在
 主而已矣故曰丰身者正德之本也官治者耳目之

制也

百官治事者掌為君視聽故曰耳目之制也制謂成法

身立而民化德正

而官治治官化民其要在上也身行定而民化之德操正而官事治欲治官化民其要在人君之身非民所與知也是故君子不求於民定

及下之事謂之矯

矯及與也矯擅也

下及上之事謂之勝勝威權

故敢與上事也

為上而矯悖也

悖亂也自

為下而勝逆也國

家有悖逆及逆之行有土主民者失其紀也紀逆也

也失理之之道

是故別交正分之謂理

尹知章云別上下順理而不

失之謂道道德定而民有軌矣

軌則有道之君者善

明設法而不以私防者也防禦也而無道之君

既已設法則舍法而行私者也為人上者釋法而行

私則為人臣者援私以為公

援引公道不違則是私

道不違者也

尹知章云臣之所為公道不違則是公道

公道而託其私焉寢久而不知姦心得無積乎寢漸

人臣者陽行公道而陰託其私焉人君漸久而姦心

之積也其大者有侵偏殺上之禍其小者有比周肉

爭之亂此其所以然者由主德不立而國無常法也

主德不立則婦人能食其意

婦人猶得也君欲有所為

成已

國無常法則大臣敢侵其勢侵用君勢大臣假於女

之能以規主情

婦人讀為窺窺伺也大臣借婦人嬖寵

假於男之知以援外權尹知章云婦人既得君之嬖寵又因大臣之知以引其外權於是乎外夫人而危太子內外相比周故太子兵亂出夫人而易太子內亂內作以召外寇此危君之徵也外寇來作危君之徵見矣

是故有道之君上有五官以牧其民則眾不敢踰軌而行矣五官五行之官也下有五橫以揆其官則有司不敢離法而使矣橫謂監察之官揆度也五橫各行其職經也縱也五橫自傍揆度其所為是非得失緯也橫也故名橫必居於五官之下者欲其權輕而詳於事也朝有定度衡儀以尊主位衣服綽綽盡有法度則君體法而立矣尹知章云衡正綽綽依也君據法而出令有司奉命而行古衮冕字體猶依也

事百姓順上而成俗著久而成常尹知章云著明而日久積習為常也犯俗離教者眾共姦之則為上者佚矣姦之指以天為姦也天子出令於天下諸侯受令於天子大夫受令於君子受令於父母下聽其上弟聽其兄此至順矣衡石一稱斗斛一量丈尺一綽制戈俗本誤戊兵一度書同名車同軌此至正也長一亦同也綽讀為純謂幅廣制謂度也稱其形曰文稱其聲曰名軌車轍也從順獨逆從正獨辟此猶夜有求而得火也姦偽之人無所伏矣世皆從順而獨行逆世皆從正而獨行邪其易辨識猶夜有求而得火也是以姦偽之人無所潛伏矣此先王之所以一民心也民心無姦偽是故天子有善

讓德於天諸侯有善慶之於天子慶以物慶賀之也謂已得行善亦是
故慶賀之天子之靈大夫有善納之於君民有善本於父慶
之於長老有善推本於父其無此道法之所從來是
治本也相讓之與法生於上本也是故歲一言者君也尹
章云謂正歲之相讓之與法生於上本也是故歲一言者君也尹
朝布之謂縣象時省者相也幼官所載是也月替者
官也月替者相也時省者相也幼官所載是也月替者
庶人也也務強是故百姓量其力於父兄之間聽其言
於君臣之義而官論其德能而待之俗本問誤問量
耕田以事父兄暇日則講習君臣之義而官論大夫
其有德行才能者而待舉之劉績云此言庶人大夫
比官中之事不言其外而相為常具以給之也官中

之事其所職也不言其外不言官外之事思不出位
也而相為常具備所當修為之法制以供給之劉績
云此相總要者官謀士量實義美匡請所疑考者當為
誤也量度實驗匡請問也相無常職總統國家之
要務考百官之績議學上之行度驗其美事義舉有
所疑則而君發其明府之法瑞以替之瑞信也立政
正問之師五屬大夫皆身習憲於君前太史既布憲
入籍于大府信謂此籍也變大府言明府者取明
法所藏替之者考察相立三階之上南面而受要堂
已下所為合法瑞否也立三階之上南面而受要堂
有賓階階北有側階是三階也此蓋立階上而
云三階者以階統堂也明堂九階東西北各兩階南
面獨有三階因或稱階然非此所宜是以上有餘
言也要凡要也謂揭簿書之凡要者是以上有餘
日而官勝其任時令不淫而百姓肅給敬給供也肅唯
此上有法制下有分職也

道者誠人之性也非在人也有性生也道與人生非別而聖王明君善知而道之者也也朱長春云道由是故治民有常道而生財有常法道治之以仁尊之禮常少常道也者萬物之要也要會為人君者執要而待物待萬則下雖有姦偽之心不敢殺也尹知章云夫道者虛設而無其人唯有道名其人在則通其人亡則塞者也通行也塞非茲是無以理人非茲是無以生財是謂道民治財育其福歸於上是以知明君之重道法而輕其國也其國也故明君重道法而輕其國故君一國者其道君之也王天下者其道王之也

非身能君王之也唯道足可以君王之也大王天下小君一國其道臨之也唯道可以臨之是以其所欲者能得諸民其所惡者能除諸民故姦偽省遂進省減也君之所欲莫大於賢材此不足所以治之於金陶之於埴制在工也金銅鐵君一國焉如治之於金陶之於埴制在工也名屬埴在工者言無不如意也是故將與之惠厚不能供將殺之嚴威不能振也凡賞罰貴與功罪相當若一意欲與之雖有惠厚之意不能供其求一意欲殺之雖有嚴威之設不能以威其心何則事與嚴威不能振惠厚不能供聲道違而賞罰之權廢矣實有間也實相去有間民之所以不服也

有善者不留其賞故民不私其利民不以下上所賞之利為私其人也
有過者不宿其罰故民不疾其威停尹知章云宿猶威也疾怨也
罰之制無踰於民則人歸親於上矣與罰不踰於民心
如天雨然澤下尺生上尺猶尹知章云澤下降苗上引猶君恩下流人心上就也
是以官人不官事人不事獨立而無替者人主之位也不自為官諸本作不家今從古本趙本授人官而不
過者人主之位也先王之功先王之在天下也民比之神明之德先王善牧之於民者也牧察夫民別而聽之則愚各言已所見故愚合而聽之則聖衆情所趣與聖同歸書云天之聰明自我民聰明
我之明威自雖有湯武之德復合於市人之言好好之

民之所惡惡之合於市人之言也是以明君順人心安情性而發於衆心之所聚安徐也不安徐情性不能察物理也是以令出而不替尹知章云刑設而不用替留也先王善與民為一體疾痛苛痒與民同之與民為一體則是以國守國以民守民也勞心若無所之然則民不便為非矣以民守民之故則衆必仇雖有明君百步之外聽而不聞間之堵牆窺而不見也而名為明君者君善用其臣臣善納其忠也信以繼信善以傳善是以四海之內可得而治君善用其臣使之盡其才臣善納其忠無所隱諱
照來聚於君是以聰明無所不是以明君之舉其下也

盡知其短長，知其所不能益，若任之以事，不能益者，才有所限也。若任之以事者，其知所始舉之，士也。賢人之臣，其主若嘗任之以事者，然言知之熟悉也。也。盡知短長與身力之所不至，若量能而授官，知已短長，與其力之所不及，其受官任職也。若下以此畜量他人之能，而授之官，不敢毫浮其才也。下下，上下相欺，是以誠相與，不毫下下以此事上，上下交期於正。則百姓男女皆與治焉。上行下效，故百姓男女亦皆與治其行焉。

管子卷第十終

