



特
□ 仁 13
2040
2





日 13
2040
2

管子卷第三

唐司空房 玄齡 註

幼官第八 幼官圖第九 五輔第十

幼官第八 幼始也陳從始輔官齊政之法

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

之時守其安靜以聽候人物此時五和時節。土生

人物則皇暇故吉凶之驗不妄君服黃色。味甘味。聽宮聲。此土王

時節而布政順服黃味甘聽宮也。然土雖均。治和氣。土主和故用

王四季而正位在六月也

後中國作處
虛守靜淮南
子有夜行高
也陰行化故
有天下則夜
守為是人物
守氣初物事
皇大也言人
君能處虛守
靜則發之人
事盛天也

管子 卷第三

按行對藏而
言謂行於身
也下故此

按當理字為
句

五數飲於黃后之井。中央井也以保獸之火。慶。保獸謂淺毛之

獸。虎豹。謂禽獸之屬能為苗害者藏溫濡。藏謂包之在心君之所藏行毆養。謂禽獸之屬所以養嘉穀也坦氣修通。坦平也平土

時毆逐之。所以養嘉穀也。通。九物開靜形生。理常至命。凡土王之時所生之

形自生既循理之常則無殘盡於所賦之命也。尊賢授德則帝。帝者之臣

故尊賢授德則可為帝也。身仁行義服忠用信則王。行服審謀章

禮選士利械則霸。章明定生處死謹賢修伍則衆。生

安定之死者處置之歛葬其柩。信賞審罰爵材祿能則強。有材者

能者祿之計。凡付終務本飭末則富。凡謂都數也付終

後作改之

之後。明法審數立常備能則治。常謂五常也備能

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

白盟要。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。八舉而絜知事變。絜圍度也七舉

分一以供官也。

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

搏擊强大故人主守之八分有職。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。強動弱必從強靜弱必

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後散之於衆使備曹署著其名以司

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衆。使二分具本。使上

曰殺僂以聚財也發善必審於密。

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。春陽秋陰陰行夏政闢。春既陽夏又陽十

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。

即月令居太
曆案室類

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。同他皆倣此。八舉時節。木成數八木氣舉。君則順時節布政。

君服青色。味酸。味聽角聲。此木王之時故。治燥氣。服青味酸聽角。

春多風而旱。故治燥氣。用八數。八亦木成數也。飲於青后之井。東方井。

以羽獸之火。麋。羽獸南方朱鳥用南方之火。故曰羽獸之火。藏不忍。行

毆養。坦氣修通。凡物開靜。形生理。合內空。周外。春主

仁故所藏者不忍之理。合聚於內。出空於外。強國為圈。弱國為屬。強國所以

禁禦弱國。弱國圈然也。動而無不從。靜而無不同。強動弱必從。強靜弱

必同。舉發以禮。時禮必得。強國舉發必當以禮。和。好。時也。禮也。必得其宜。

不基。貴賤無司。事變日至。鄰國和好。不基貴賤之位。無可存如此。則事變。

日至無寧。居基漸。此居於圖東方。方外。夏行春政。風。春箕

也。風行冬政。落。寒氣肅殺。故凋落也。重則雨。電。其災重則雨。行

秋政水。秋甲宿多霖雨。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。十二大暑終。三暑同事。七舉時節。火成

數。七火氣舉。君則順時節而布政。君服赤色。味苦。味。此火王之時。故服赤味苦

也。聽羽聲。羽北方聲也。火王之時不聽。治陽氣。用

七數。七亦火之成數。飲於赤后之井。南方井也。以毛獸之火。麋。

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

也純素行篤厚陽性寬和坦氣修通凡物開靜形生

理物形既生自然修理而長育也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

外秋行夏正葉盛陽氣乘之行秋政華少陽氣乘

華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

霖雨水故治濕用九數九亦金飲於白后之井西方以介

蟲之火變介蟲北方玄武用北方藏恭敬金性廉

藏者恭敬也行搏銳兌金性勁銳時方肅殺故曰坦氣

修通凡物開靜形生理間男女之畜男女之畜有

須問之也修鄉間之什伍殺氣方至可以出量委積之

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

管子卷之三

管子

卷之三

五

外冬行秋政霧秋多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

節而布政也君服黑色味鹹味此水王之時故服黑味鹹聽微

聲不聽羽而聽徵者亦所以抑盛陰也治陰氣不治則盛陰太過則治陰氣也用

六數六亦水之成數飲於黑后之井北方也以鱗獸之火囊

鱗獸東方青龍也用東方之火故曰鱗獸之火藏慈厚君人者好生惡殺故於刑殺之時藏

於慈厚所以行薄純冬物料素故行省薄純儉坦氣修通凡物

示其不忍也

開靜形生理器成於僂冬行刑之時故成僂器也教行於鈔未

也冬為四時之末歲之將終也動靜不記行止無量記動靜則行止可量戒

審四時以別息思生也四時生物各有不同故須別之異出入以兩

易出入既異又並令無差故曰兩易也明養生以解固固謂護恡也生既須養則

物不可恡故曰解固審取予以總之又恐所養過時故審取與之多少以總統之

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開

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。偕同也。稱斤兩也。數多少也。藪澤以時禁發之。

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

官也。請四輔。四輔即三公四輔也。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也。八會諸

侯令曰。立四義而毋議者。尚之于玄官。聽于三公。

焉。莠命者謂穢亂教命若莠之穢苗也。

謂大命諸侯出常來朝會之命即下文是

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。為幣禮也。九會大命焉。出常至。謂上九會既

下諸侯常至非此之外則朝聘之數遠近各有差也。千里之外。二千里之內。

諸侯三年而朝。習命。因朝而習教命。二年。三卿使四輔。諸

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。習所受命於三公。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。

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 置大夫以為延安。其遠國大夫則為置廷館每來

於此以安之也 入共受命焉。入以受命所有 此居於圖北方

方外。必得文武官習勝之。善勝敵者必得文德之威武藝之官與之

練習士卒則 務時因勝之。時是也務是因修不終逆於理可以得勝也

無方勝之。從始至終計幾行義勝之者庶幾行義

名實勝之。整理名實不謬 急時分勝之。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 行備具勝之。行師用兵必備其攻 原無象勝

以得 之。奇計若神無象可原者勝 本定獨威勝。用師之本定能獨威者勝 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。制祿亦與有功 定方用勝。

審定者勝 定綸理勝。經綸之理能 定死生

異方所用各有不 定綸理勝。審定者勝也 定實虛勝。定

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。用兵便利又能至 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。交質

按別本註立
謀能實
不使衰敗也

因方之有則器械備具也因能利備則求必得而因彼所能所利
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者在新故見未形也思於濬故能知未始未始
之深浚者所思在深故知未始發於驚故能至無量發舉可驚故
動於昌故能得其寶舉動昌盛故敵立於謀故能
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

險山河號今審悉教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

按鉄雖械人
足也恐當作
轉鉄

器。器成。角試。否臧。收天下之豪傑。有天下之稱材。

稱材謂材稱其所用也說行若風雨。發如雷電。此居於圖方

中。此中圖之副也旗物尚青。木用事兵尚矛。象春物刑則

交。寒害鉄。其行刑戮則於初旦夜盡之交其時尚寒主春人不得已而行刑故離害而鉄

禁鉄或器成不守。器用既成則敵不能圍守也經不知。經法也

法敵不能知也教習不著。我之教習敵不能著著猶明著發不意。其所舉

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

障塞不審。不過八日而外賊得閒。障塞者所以由防守要路也

守不慎。不過七日而內有讒謀。由守所由防守者詭禁不

修。不過六日而竊盜者起。詭禁所以禁詭常也死亡不食。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。此東圖之副也旗物尚赤。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

號令必明其將。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。用兵之善者其唯不戰乎其次一之。

孫子兵法作和
言能其指故
言能其指故

其次善者雖戰而號令一。大勝者積衆。積衆然後勝無非義者。可以爲大勝。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。金用事故尚白。兵尚劍。象金性之利也。刑則紹昧斷絕。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。不可數則爲詐。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。習故能備。備謂同。偕習以悉。悉盡也

孫子兵法作和
言能其指故
言能其指故

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。所使仰藥死而既乃投之於灌流。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。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。至善之爲兵也。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。制如此。則強勝之心。可以焚灼於海內。民之

管子

卷三

七

按利本註綴
急之事已有
定計雖危其
可危終無所
難也

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
六千里大人謂天子三公四輔也使國君得其治。則人君從會。謂郊祀
謂天下同盟諸侯請命於天地。知氣和。則生物從。謂郊祀
祗使之合德則四氣和可知故生物從之計緩急之事。則危危而無難。
緩急之事皆已計定則二者之危無所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

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 中方副圖 東方本圖 東方副圖 西方本圖 西方副圖 南方本圖 南方副圖 北方本圖 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。襲藏温濡。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 卷之三 十一

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。同異分官。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

卷三

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。

卷三

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。思於潛。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。行夏政則闍。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。襲藏不忍。行毆養。坦氣修通。凡物開靜。形生理合。內空周外。強國為圈。弱國為屬。動而無不從。靜而無不同。舉發以禮。時禮必得。和好不基。

姦人。詰詐偽。去讒慝。則姦人止。修飢饉。救災害。賑

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。論賢人。用有能。而民無用。謂未作也。

可使治。薄稅歛。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

玩好則民務未作。故備用不足。農以勞矣。而天下飢者。其悅在珍

怪。方丈陳於前。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
鏤削削刻鏤琢采琢采采雕琢關幾而不征幾察也
非賦也而不市市市而不稅籍知其數不稅古之良
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

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
通往古又合來今無不苞羅也

外言二

左操五音右執五味

第一舉目懷繩與准鉤多備規軸

成溜大成是唯時德之節

第二舉目春采生秋采菴夏

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赦之在堯

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

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

地不利人不一事可正而視定而履深而迹第十

日二舉夫天地一險一易若鼓之有桴宅耕擿丁歷

搗丁用則擊天地萬物之橐宙合有橐天地第十

十一本當在人不一事下

十一本當在則擊下

目左操五音右執五味此言君臣之分也左陽君

臣道故曰君君出令佚故立于左君但出令故曰

故左佚臣任力勞故立于右臣則任力夫五音不

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母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。夫繩扶撥以爲

正。准。壞險以爲平。准必壞舊高峻鉤。入枉而出直。

工入用鉤則取直也此言聖君賢佐之制舉也。言制以舉賢之法用

也。博而不失。因以備能而無遺。所舉既博則枉曲咸盡故無所失

雞鳴狗盜無所不取。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桀紂

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

按本注成物多因物而用之也

心善也。夫焉有不適善。以恩驅善，故適善備也。僂也。是以無乏。僂，輕順貌。既皆適善，能備以恩為善。求者無也。故諭教者取辟焉。辟，法也。取天消陽，無計量。地化生，無法崖。消，古育字。天以陽氣育生萬物，物物之生化無有崖畔。君所謂是而無非，非而無是。亦既行恩，又須順物當順而是之，不是非有必。是得有非當順而非之，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。是既信之有矣，非則不可。必有不可，識慮之。然將掩故先以恩義令息改也。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。大也。功大，必周於德。審於時，時德之遇，事之會也。若合符然。故曰是唯時德之節。德既周時，又審二者功而不。春采生，秋采菰，夏處陰，冬處陽。此言聖人之動靜開闔，詘信，淫反。儒取與之，必因於時也。

卷四 六四 四

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。靜默以俾免也。俾取辟之也。猶夏之就清。

七性冬之就溫焉。可以無及於寒暑之蓄矣。夏不就青

反冬不就溫。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夫強言

以為僂而功澤不加。時非所言必致刑僂既進傷

為人君嚴之義。臣進而遇傷人君因退害為人臣

者之生。退而不遇害而人臣其為不利彌甚。不

而遇害則君益其嚴酷故退身不舍端。修業不息

版。版牘以待清明。賢者雖復退身終不捨其端操

俟亂世清明候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。依樂致度者。所以晦其明。爵尊則肅士。祿豐則務施。

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。所以絕四鄰之好。杜賓客之交。惡其名實之

也。聞惠者知其不可兩守。乃取一焉。故安而無憂。實名

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。怨而無言。言不可不慎也。

言不周密。反傷其身。言怨怒但可藏之在心。不言之口。以泄其恨。陰懷他計。反

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。怨而無言。

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。賢若覺而臥。若從晦而視明。可以成大也。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。見利害之理。則通晤循而用之。其蒙

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九下材但以聖人在
上賢人在下位動而履規矩常自禮法竟以改邪
為明故宓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

著之簡策傳以告後世人曰其為怨也深是以戚
盡焉不用其區區者虛也人而無良焉故曰虛也
九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苟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。美鳥飛之事著之簡筴也曰千里之路不可扶以繩。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。謂賢道必躓也。故為上者之論其下也。議欲理也不可以失此術也。此術權道火縣反。充言心也。心欲忠。末衡言耳目也。耳目欲

端中正者。治之本也。耳可聽。口必順。聞審謂之

聰。耳之所聞既順且審故謂之聰目可視。視必順。見察謂之明。

目之順視曰明心司慮。慮必順。言得謂之知。心之所慮既順且得

故謂之智聰明以知則博。博而不愔。所以易政也。聰也明也

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。則繆。視不察。不明。不察不明。則過。慮不得不知。

不得不知。則昏。繆遇以昏。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。護充

按易政謂平易近民也

傳深紀切

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豈得不多方明者察于事。故不官。官主于物而旁而殊乎方明者察于事。故不官。官主于物而旁通于道。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

生。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。以告喻之也。

知事之不可兼也。故名為之說而況其功。又知一事不足

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

也。辰序各有其司。故曰天不一時。此以上各舉天

半言其星辰晝隱夜出常見山陵岑巖。淵泉閔流。

泉踰澗而不盡。澗湊漏之流也。薄承澗而不滿。泉逾而後

欲其流不盡。至溪谷小。既停薄隨。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。但略舉之。故其詳不盡也。可

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。若鼓之有桴。為響。桴當

則擊。險易猶否泰。夫天地不泰。應德而鳴者。也。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。景不為曲。物直

應擊為響。象天地應德為否泰也。響不為惡。聲美。是

以聖人明乎物之性者。必以其類來也。惡聲往則

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積惡餘殃。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

積善餘慶。故君子繩繩乎慎其所先。天地萬物之

設山乃草

也。君子知善惡必報。繩繩戒慎。先天地以類。天地萬物從而應之。則善在先。應在後。如

之成物也。故曰。宙合有橐天地。宙合之道。教以先

天地萬物之橐。宙合有橐天地。宙合之道。教以先

也。天地直。子餘。萬物故曰。萬物之橐。宙合之道。教以先

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。下包絡天。散之。至于無間。不可名而山。宙合之

其終。上能無偷。現猶不。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

道。專一而能常

道。專一而能常

道。專一而能常

道。專一而能常

道。專一而能常

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矣謂當本乎無

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

變不至也故雖不用者則以故言而名之曰宙合尋古遺言

用物不敢忿怒也故言而名之曰宙合尋古遺言

曰宙合也

若樞故曰樞言

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

謂之故曰有氣則生無氣則死曰與心以生成為

道也有名則治無名則亂治者以其

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定貴與

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。城郭完險，則寇盜息。蓄藏積民，無飢故為寶也。聖智器也。聖無
智，無遺策。二者可操，以成事故曰器。珠玉未用也。珠王者，飢不可食，寒不可衣，費多而
益少，故為未用也。先王重其寶器而輕其用，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
立，則不令得立者，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，珠玉也。故
善無以為也。故先王貴善。貴善蓄藏。王主積于民。無不
足。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。人衆兵強而
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下人者德不

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息侯伐鄭之此人進

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其甚不利憎人甚

而不能害也憎其甚不害故先王貴當愛必利貴周

則周也深密不測周者不出于口不見于色一龍一蛇則

為龍一則為蛇喻人行藏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擅功

人之疾先王不約束不結紐有束故可結

紐則絕得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箠使也

若乃不改而以鞭箠時也利也出為之也先王有

威之則無思不服時也利也出為之也先王有

必上得天時餘目不明餘耳不聰苟非時利雖目

明耳聽有餘是以能繼天子之容天子之容官職

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己。斯待以成。天下必待以生。故先王重之。

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。元王貴誠信。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

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既順欲獲失時無所收動作必
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
大事能戒乎能救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

管子 卷四
故善游者死于梁也。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。皆衆用之。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。德竭而然生其事親也。妻子具則孝衰矣。其事君也。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。言故行年六十而老也。也。

管子卷第五

唐司空房玄齡註

八觀第十三

法禁第十四

重令第十五

八觀第十三

外言四

大城不可以不完。郭周不可以外通。里域不可以

橫通。橫通謂從閭閻不可以毋闔。闔扉也宮垣關閉

不可以不修。故大城不完則亂。賊之人謀。郭周外

管子

卷五

一

章詒刊

通則姦道踰越者作。里域橫通則攘奪竊盜者不止。閭閻無闔。外內交通則男女無別。官垣不備。關閉不固。雖有良貨不能守也。故形勢不得為非。則姦邪之人慙愿。禁禦周固。形勢不得為非。則姦邪之人無從生心而變為慙愿。禁罰威嚴則簡慢之人整齊。憲令著明則蠻夷之人不敢犯。賞慶信必則有功者勸。教訓習俗者衆則君民化變而不自知也。習俗而善不知善之為善也。猶入芝蘭之室不知芳之為芳也。是故明君在上位。刑省罰寡。非可刑而不刑。非可罪而不罪也。明君者。閉其門。塞其塗。棄其塗。

使民毋由接於淫非之地。既出非之門。又塞生掩匿如此。則自然端直。欲接淫非之地。其路無由也。是以民之道正行善也。若性然。故罪罰寡而民以治矣。

行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可以知也。其耕之不深。芸之不謹。地宜不任。草田多穢。耕者不必肥。荒者不必墾。以人猥計其野。猥衆也。以人衆之多少計其野之廣狹也。草田多而辟田少者。雖不水旱。飢國之野也。若是而民寡。則不足以守其地。若是而民衆。則國貧民飢。以此遇水旱。則衆散而不收。彼民

不足以守者。其城不固。民飢者。不可以使戰。衆散而不收。則國爲丘墟。故曰有地君國而不務耕芸。寄生之君也。故曰行其田野。視其耕芸。計其農事。而飢飽之國可知也。

行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富之國

可知也。夫山澤廣大則草木易多也。壤地肥饒則

桑麻易植也。子見薦草多衍。則六畜易繁也。薦茂

莊周曰麋鹿食薦山澤雖廣。草木毋禁。壤地雖肥。桑麻毋

數。薦草雖多。六畜有征。征賦閉貨之門也。無貨可出若閉門然

故曰時貨不遂。時貨謂穀帛畜產也金玉雖多。謂之貧國也。

故曰行其山澤。觀其桑麻。計其六畜之產。而貧富

之國可知也。

入國邑。視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。

夫國城大而田野淺狹者。其野不足以養其民。城

域大而人民寡者。其民不足以守其城。宮營大而

室屋寡者。其室不足以實其宮。室屋衆而人徒寡

者。其人不足以處其室。困倉寡而臺榭繁者。其藏

不足以共其費。困倉所藏不足以供臺榭之費故曰主上無積而

宮室美。氓家無積而衣服脩。氓家謂民家也。乘車者飾觀望。步行者襍文采。本資少而末用多者。本資謂穀帛。侈國之俗也。國侈則用費。用費則民貧。民貧則姦智生。姦智生則邪巧作。故姦邪之所生。生於匱不足。匱不足之所生。生於侈。侈之所生。生於毋度。故曰。審度量。節衣服。儉財用。禁侈泰。為國之急也。不通於若計者。若計謂審度量以下。不可使用國。故曰。入國邑視宮室。觀車馬衣服。而侈儉之國可知也。課凶饑。計師役。觀臺榭。量國費。而實虛之國可知。

百本一作

也。凡田野萬家之衆。可食之地。方五十里。可以為足矣。萬家以下。則就山澤可矣。萬家以下。其人少。可以就山澤。逐便。利萬家以上。則去山澤可矣。萬家以上。其人多。則去山澤。就原陸。而山澤有禁也。彼野悉辟而民無積者。國地小而食地淺也。田半墾而民有餘食而粟米多者。國地大而食地博也。國地大而野不辟者。君好貨而臣好利者也。君臣好貨利。則妨農功。故其野不辟。辟地廣而民不足者。上賦重流其藏者也。上賦重。則人藏流散也。故曰。粟行於三百里。賦重則粟賤。故人遠行而糶之。或遠人來糶也。則國母一年之積。粟行於四百

管子

卷五

四

按別本十三
之餘三年不
解則民必
凶故也所以
人有鬻子者

里則國母二年之積粟行於五百里則衆有飢色
其稼亡三之一者命曰小凶三分常稼而亡其一
時有凶災故也故謂
小小凶三年而大凶比三年不熟
故曰大凶也大凶則衆有大
遺苞矣時既大凶無復畜積雖相振
濟但苞裹升斗以相遺也什一之師什
三毋事則稼亡三之一師法也十一而稅周禮之
通法今乃十三而稅無事
於舊稼亡三之一而非有故蓋積也則道有
損瘠矣既已亡三之一又無故積則
道行之人有毀損羸瘠者也什一之師三
年不解非有餘食也則民有鬻子矣既師十一三
年而不解此
當有餘食而不餘則以遇歲
凶故也所以人有鬻子者故曰山林雖近草木

雖美宮室必有度禁發必有時是何也曰大木不
可獨伐也大木不可獨舉也大木不可獨運也大
木不可加之薄牆之上九此必資衆力則妨農事
故宮室須有度禁發須有
時故曰山林雖廣草木雖美禁發必有時國雖充
盈金玉雖多宮室必有度江海雖廣池澤雖博魚
鼈雖多罔罟必有正多少小
大之正舩網不可一財而成
也必多財
然後成非私草木愛魚鼈也惡廢民於生穀也
故曰先王之禁山澤之作者博民於生穀也彼民
非穀不食穀非地不生地其民不動動謂發
穀物民非

作力毋以致財。天下之所生。生於用力。天下所以存其生各由用力之所生。生於勞身。是故主上用財毋已力也。是民用力毋休也。財從力生。故用財不休也。故曰：臺榭相望者。其上下相怨也。上怨下不供。下怨上多稅。民毋餘積者。其禁不必止。民飢貧則為盜。衆有遺苞者。其戰不必勝。戰士飢則力道有損。瘠者其守不必固。損瘠期將至。故守不固也。故今不必行。禁不必止。戰不必勝。守不必固。則危亡隨其後矣。故曰：課凶飢計師役。觀臺榭量國費。實虛之國可知也。

入州里。觀習俗。聽民之所以化其上。君斯作矣。人莫不而治。亂之國可知也。州里不鬲。鬲無限也。問閉不設。出入毋時。早晏不禁。則攘奪竊盜。攻擊殘賊之民。毋自勝矣。自從也。既不設備。則盜賊無從而勝。食谷水。巷鑿井。巷井則出汲。者生其姪。故易得交通。樹木茂。姪非者。易為。宮牆毀壞。門戶不閉。外內交通。則男女之別。毋自正矣。鄉毋長游。什長游。宗也。里毋士舍。土謂里尉。每里當置舍。使尉居焉。時無會同。鄉里每時當有會。同所以結恩好也。喪蒸不聚。蒸冬祭名。禁罰不嚴。則齒長輯睦。毋自生矣。鄉里長弟。當以齒也。故昏禮不

謹則民不修廉。論賢不鄉舉。則士不及行。貨財行於國。則法令毀於官。請謁得於上。則黨與成於下。卿官毋法制。百姓羣徒不從此亡。國弑君之所自生也。故曰。入州里。觀習俗。聽民之所以化其上者。而治亂之國可知也。

入朝廷。觀左右。本求朝之臣。謂原本尋求論上下

之所貴賤者。而疆弱之國可知也。功多為上。祿賞

為下。則積勞之臣。不務盡力。戰功曰多。謂積勞之

衆上及不行祿賞。翻在治行為上。爵列為下。則豪傑

材臣。不務竭能。便右。不論功能。而有爵祿。則

百姓疾怨。非上。賤爵輕祿。左右不論能。而有爵祿

上輕賤金玉貨財。商賈之人。不論志行。而有爵祿

爵祿也也。不論志行。使之則上令輕。法制毀。權重之人。不

論才能。而得尊位。則民倍本行。而求外勢。彼積勞

之人。不務盡力。則兵士不戰矣。豪桀材人。不務竭

能。則內治不別矣。百姓疾怨。非上。賤爵輕祿。則上

毋以勸衆矣。上令輕。法制毀。則君毋以使臣。臣毋

以事君矣。民倍本行。而求外勢。則國之情偽。竭在

敵國矣

人既倍本求外則國之情為盡在於敵矣竭盡也

故曰入朝廷觀

左右本求朝之臣論上下之所貴賤者而疆弱之

國可知也

置法出令臨衆用民計其威嚴寬惠行於其民與

不行於其民可知也法虛立而害疏遠

謂其立法但能害疏

遠而不行親近故曰虛立也

令一布而不聽者存

不聽者存是令不行賤

爵祿而毋功者富

無功者富則然則衆必輕令而

有功者貧也

上位危

輕令則有無君之心故上位危

故曰良田不在戰士三年

而兵弱

良田所以賞戰士不賞則士無戰志故兵弱也

賞罰不信五年而

破上賣官爵十年而亡倍人倫而禽獸行十年而

滅戰不勝弱也地四削入諸侯破也離本國徙都

邑亡也者異姓滅也

有其國者異姓之人則宗廟滅也

故曰置

法出令臨衆用民計威嚴寬惠而行於其民不行

於其民可知也

計敵與量上意察國本觀民產之所有餘不足而

存亡之國可知也敵國彊而與國弱諫臣死而諛

臣尊私情行而公法毀然則與國不恃其親

謂黨

國不恃已以為親也

而敵國不畏其疆

寇敵之國不畏已以為疆也

豪傑

不安其位。而積勞之人不懷其祿。悅商販而不務本貨。則民偷處而不事積聚。豪傑不安其位。則良臣出。積勞之人不懷其祿。則兵士不用。民偷處而不事積聚。則困倉空虛。如是而君不為寔不改當然則攘奪竊盜殘賊進取之人起矣。內者廷無良臣豪傑不積勞之人不困倉空虛處而安其位。兵士不用。懷其祿故也。外有疆敵之憂。則國居而自毀矣。居然不足而存亡之國可知也。故以此八者觀人主之

國而人主毋所匿其情矣。

法禁第十四

外言五

法制不議則民不相私。君出法制下不敢議則刑殺毋赦則民不偷於為善。有過必誅則善惡明祿毋假則下不亂其上。爵必有德祿必有功不妄亂於上三者藏於官則為法。施於國則成俗。其餘德故不不疆而治矣。三者謂法刑爵也藏於官謂下不得雖下勉疆莫擅其用如此則法施俗成自斯之外不從理矣。君壹置其儀。則百官守其法。上明陳

其制則下皆會其度矣。君之置其儀也不一。則下之倍法而立私理者必多矣。是以人用其私。廢上之制而道其所聞。既廢上之制故競道其所聞冀遂其私欲故下與官列法而上與君分威。國家之危必自此始矣。下謂庶人上謂推臣列亦分也。昔者聖王之治其民也不然。廢上之法制者必負以耻。負猶被也。廢法制者必被之以耻辱也。財厚博惠以私親於民者。正經而自正矣。臣厚財而作福則正禮經以示之其人自正亂國之道。易國之常。賜賞恣於已者。聖王之禁也。賜賞者人君所獨用也。臣為君事故須禁之也。聖王既歿。受之者衰。嗣君

使以射入心
臣必作福作
威以射入心

不君人而不能知立君之道。以為國本。則大臣之贅下而射人心者必多矣。越職行恩曰贅。福下者君之事也。今臣為之故君不能審立其法以為下制。日贅臣之作福所數射人心必使歸已也。則百姓之立私理而徑於利者必衆矣。徑謂邪行以趣疾也。昔者聖王之治人也不貴其人博學也。欲其人之和同以聽令也。博學而不聽令。秦誓曰。紂有臣億萬人。亦有億萬之心。武王有臣三千而一心。故紂以億萬之心亡。武王以一心存。故有國之君苟不能同人心。一國威齊。士義通上之治以為下法。則

雖有廣地衆民猶不能以為安也。君失其道則大臣比權重與權重者相比以相舉於國。小臣必循利以相就也。故舉國之士以為亡黨為叛亡之黨也行公道以為私惠費公以樹私也進則相推於君退則相譽於民各便其身而忘社稷以廣其居容受搏也聚徒威羣蓄黨以威衆上以蔽君下以索民求人附已此皆弱君亂國之道也。故國之危也擅國權以深索於民者聖王之禁也。其身毋任於上者聖王之禁也。進則受祿於君退則藏祿於室毋事治職但力事屬私其所勉力事務者但屬意

官私

於王官私君事去王之官私事則私行去之非其人而人私行者聖王之禁也臣既非其人故其人但為私行所以禁之也修行則不以親為本簡孝敬也治事則不以官為主邀虛譽也舉毋能進毋功者聖王之禁也。交人則以為已賜臣或下交於人恃之以為已之恩賜舉人則以為已勞為國舉賢恃之仕人則與分其祿者薦人令仕得祿與共分者聖王之禁也。交於利通而獲於貧窮臣所與交通者皆貨利未業則農桑廢故獲於貧窮輕取於其民而重致於其君下取於人輕然不難上致於君偽飾成重削上以附下在法以求於民者削上威用附下成恩在君公法求人私悅

管子

卷五

十

也。聖王之禁也。用不稱其人。家富於其列。其祿甚

寡而資財甚多者。列業也。臣有用少而家業富祿寡而資財多則以枉法取於人。

故聖王之禁也。拂世以為行。非上以為名。常反上

之法制以成羣於國者。拂世非上反違法制以結連朋黨亦所謂姦人之雄也。

也。聖王之禁也。飾於貧窮而發於勤勞。權於貧賤

內富而外飾於貧窮內逸而外發於勤勞。身無職事。家無

常姓。列上下之間。議言為民者。聖王之禁也。也。姓生

既無職事家又無常生自列於上下之間其有言議每輒為人以求名譽非純粹之道故聖王禁之也。壺士以為亡資。修田以為亡本。每以壺旅濟士以偽亡去之資。

若趙孟之為。又修營田。則生之養私不死。備預則

私養其生。雖亡而不死也。然後失矯以深與上為市者。自恃其

君失必矯其有不從則示以去。就之形而要之。故曰與上為市。聖王之禁也。審飾

小節以示民。鈞虛譽也。時言大事以動上。示君以不測也。遠交

以踰羣。假爵以臨朝者。遠交四鄰以越羣黨虛假高爵威臨本朝也。聖

王之禁也。卑身雜處。不簡儔類。隱行辟倚。倚依也。自隱其行以避所

也。側入迎遠。側身而入國。挺出而迎遠。遁上而遁民者。卑身雜處所以

遁上以遁民。聖王之禁也。詭俗異禮。大言法行。大言善以為法。使人遵行也。難其所為而高自錯者。錯置也。聖王之

後即素也。辭也。不正。

管子

卷五

七

禁也。守委閒居，博分以致衆。守其委積以開居，勤博分其財以致衆。

身遂行，說人以貨財。勤勞其身以遂其行，濟人以施其貨財以悅於人。

買譽。濟施人貨財，所以買其聲譽。其身甚靜而使人求者。靜而多財。

故人之聖王之禁也。行辟而堅，言詭而辯，術非而博。

順惡而澤者。惡事善，令有光澤。聖王之禁也。以朋

黨為友，以蔽惡為仁。朋黨有惡相為，隱蔽用此為仁。以數變為智。

以重斂為忠，以遂忿為勇者。聖王之禁也。固國之

本。其身務歸於上，佞附於諸侯者。每國自有其本，臣無境外之交。

聖王之禁也。聖王之身殆。今雖身務歸於上而心，有異託然深附於諸侯。

世之時，德行必有所是，道義必有所明，故士莫敢

詭俗異禮，以自見於國，莫敢原惠，緩行修上下之

交，以和親於民。從容養民，謂之緩行。故莫敢超等踰官，漁利

蘇功，以取順其君。飾詐以釣君利，謂之漁利。因少構多，謂之蘇功。蘇，生息也。聖

士之治民也。進則使無由得其所利，退則使無由

避其所害。必使反乎安其位，樂其羣，務其職，榮其

名而後止矣。能如上事則止而循常也。故踰其官而離其羣者，

必使有害，不能其事而失其職者，必使有耻。是故

聖王之教民也。以仁錯之，以耻傳之，修其能，致其

所成而止。故曰絕而定。絕邪僻靜而治。安而尊。舉錯而不變者。聖王之道也。

重令第十五

外言六

凡君國之重器。莫重於令。令重則君尊。君尊則國安。令輕則君卑。君卑則國危。故安國在乎尊君。尊君在乎行令。行令在乎嚴罰。罰嚴令行。則百吏皆恐。罰不嚴。令不行。則百吏皆喜。故明君察於治民之本。本莫要於令。故曰虧令者死。益令者死。增曰益令必

殺無赦不行令者死。留令者死。令當行而不從令者

死。五者死而無赦。惟令是視。設令者必不赦此五死也故曰令

重而下恐。為上者不明。令出雖自上而論。可與不

可者在下。不明之君雖日出令。至於可否必與下論而後定。如此者臣反制君。何令之為

夫倍上令以為威。則行恣於己。以為私。百吏奚不

喜之有。倍公則得成私虧令而喜不亦宜乎且夫令出雖自上而論

可與不可者在下。是威下繫於民也。可否定於下則是威下繫

也。威下繫於民。而求上之毋危。不可得也。下疆則上危也

令出而留者無罪。則是教民不敬也。王言如絲其出如綸所謂

敬也留者不令出而不行者毋罪行之者有罪是

皆教民不聽也不行無罪行之反誅人令出而論

可與不可者在官是威下分也官謂百官可否定

也益損者毋罪則是教民邪途也益謂增令者損

不罪人為邪途謂虧令者二者如此則巧佞之人將以此成私為

交比周之人將以此阿黨取與貪利之人將以此

收貨聚財懦弱之人將以此阿貴事富便辟伐矜

之人將以此買譽成名凡此皆上開其隙則故令

一出示民邪途五衢五衢謂上之五死也死之而

求上之毋危下之毋亂不可得也五衢開菽粟不

足末生不禁民必有飢餓之色末生謂以末而工

以雕文刻鏤相稱也謂之逆稱驕也人有飢色不

文相驕故謂之逆布帛不足衣服毋度民必有凍寒之傷

而女以美衣錦繡綦組相稱也謂之逆萬乘藏兵

之國卒不能野戰應敵社稷必有危亡之患而士

以毋分役相稱也謂之逆社稷有危人人皆當效

故謂爵人不論能祿人不論功則士無為行制死

節爵不論能故不為行制祿而羣臣必通外請謁

取權道行事便辟以貴富謂事便辟以得貴富為榮華以相

釋也謂之逆不義富貴志士所以耻反以朝有經

臣國有經俗民有經產經常也何謂朝之經臣察身

能而受官不誣於上無能受官謂之誣上謹於法令以治不

阿黨燒法從私謂之阿黨竭能盡力而不尚得不貴苟得犯難離

患而不辭死致身受命受祿不過其功不以少求多也服位不

侈其能不以小居大也不以毋實虛受者有功勞而後受祿朝之

經臣也何謂國之經俗所好惡不違於上從君所欲也所

貴賤不逆於令遵法制也毋上拂之事拂違也毋下比之

說毋侈泰之養適節而毋踰等之服禮而謹於鄉里

之行信而而不逆於本朝之事者行君令也國之經俗

也何謂民之經產畜長樹藝畜長謂畜產也務時殖穀力

農墾草禁止末事者民之經產也故曰朝不貴經

臣則便辟得進毋功虛取奸邪得行毋能上通臣則和

臣進國不服經俗則臣下不順而上令難行無

也常故民不務經產則倉廩空虛財用不足輕本務

便辟得進毋功虛取姦邪得行毋能上通則大臣

不和小人臣下不順上令難行則應難不捷人心不一

管子 卷五

管子 卷五

管子 卷五

管子 卷五

管子 卷五

倉廩空虛財用不足則國毋以固守。人飢則三者逃散也見一焉則敵國制之矣。見一而制汎兼有乎故國不虛重兵不虛勝民不虛用令不虛行凡國之重也必待兵之勝也而國乃重凡兵之勝也必待民之用也而兵乃勝凡民之用也必待令之行也而民乃用凡令之行也必待近者之勝也而令乃行。先勝服近習令乃得行故禁不勝於親貴罰不行於便辟法禁不誅於嚴重而害於疏遠慶賞不施於卑賤二三而求令之必行不可得也能不通於官受祿賞不當於功

號令逆於民心動靜詭於時變有功不必賞有罪不必誅令焉不必行禁焉不必止在上位無以使下而求民之必用不可得也將帥不嚴威民心不專一陳士不死制卒士不輕敵而求兵之必勝不可得也內守不能完外攻不能服野戰不能制敵侵伐不能威四鄰而求國之重不可得也德不加於弱小威不信於強大征伐不能服天下而求霸諸侯不可得也威有與兩立。下亦有立威者兵有與分爭。征伐有自諸侯出德不能懷遠國令不能一諸侯而求王

天下不可得也。地大國富，人衆兵彊，此霸王之本也。然而與危亡爲鄰矣。天道之數，人心之變，所以也。然則以天道數，終人心變易故也。天道之數，至則反。終於下者，則反於上。盛則衰，日中則昃，月盈則蝕，人心之變，有餘則驕，不足則驕。則緩怠。夫驕者驕諸侯，驕諸侯者，諸侯失於外，則驕則諸侯叛。緩怠者，民亂於內。緩怠必輕於治，故民亂。諸侯失於外，民亂於內，天道也。驕怠者必失外，亂內此天之道。此危亡之時也。若夫地雖大而不弁兼，不攘奪，人雖衆而不緩怠，不傲下，國雖富不侈泰，不縱欲，兵雖彊不輕侮，諸

按此言自諸侯而為天子
子而取滅亡

侯動衆用兵，必爲天下上理。此正天下之本而霸王之主也。凡先王治國之器三，攻而毀之者六，明至能勝其攻，故不益於三者而自有國，正天下。明雖勝攻於三器，亦不加益，即亂王不能勝其攻，故亦不損於三者而自有天下而亡。亂王既不能勝，不滅此三者，縱有天三器者，何也？曰號令也。斧鉞下之大而遂滅亡也。三器者，何也？曰號令也。斧鉞也，祿賞也。六攻者，何也？曰親也，貴也，貨也，色也，巧佞也，玩好也。三器之用，何也？曰非號令，毋以使下，非斧鉞，毋以威衆，非祿賞，毋以勸民。六攻之敗，何

也。言六攻能敗三器者謂何也。曰雖不聽而可以得存者。謂親貴也。

雖犯禁而可以得免者。謂貨色也。雖毋功而可以得富

者。謂巧佞玩好也。九國有不聽而可以得存者。則號令不

足以使下。有犯禁而可以得免者。則斧鉞不足以

威衆。有毋功而可以得富者。則祿賞不足以勸民

號令不足以使下。斧鉞不足以威衆。祿賞不足以

勸民。若此則民毋爲自用。既有罪不誅有功不賞故人不自用其力也。

民毋爲自用。則戰不勝。戰不勝而守不固。守不固

則敵國制之矣。然則先王將若之何。曰不爲六者

變更於號令。不爲六者疑錯於斧鉞。不爲六者益

損於祿賞。若此則遠近一心。遠近一心則衆寡同

力。衆寡同力則戰可以必勝而守可以必固。非以

并兼攘奪也。以爲天下政治也。此正天下之道也。

管子卷第六

外言七

管子卷第六

唐司空房玄齡註

法法第十六 兵法第十七

法法第十六

外言七

不法法則事毋常不設法以法法不法則令不行下故事無常

雖復設法不得法之宜故令不行令而不行則令不法也法而不

行則修令者不審也法既得宜而猶不行則審而

不行則賞罰輕也修令者既審而猶不行則賞罰也重而不

管子

卷六

一

行則賞罰不信也。賞罰既重而猶不行則以雖賞罰而不信也。信而不
行則不以身先之也。賞罰既信而猶不行則以身不先自行其法也。故曰
禁勝於身身從禁也則令行於民矣。聞賢而不舉。殆。賢聞不舉不若不
聞所以有殆。聞善而不索。殆。見能而不使。殆。親人而不固。殆。同謀而離。殆。危人而不能。殆。危人不能不若不危
廢人而復起。殆。既廢更起或發其宿嫌可而不為。殆。可為而不為多
生後足而不施。殆。足而不施然疾必生幾而不密。殆。幾事不密則害
成人主不周密則正言直行之士危。所謂君不密則失臣正
言直行之士危。則人主孤而母內。策謀母自人也人主孤

而母內。則人臣黨而成羣。君子道消則小人道長也使人主孤
而母內。人臣黨而成羣者。此非人臣之罪也。人主
之過也。君不密之過民母重罪。過不大也。有大過然民
母大過。上母赦也。不赦則懼而修德上赦小過。則民多重
罪。積之所生也。所謂積小以成高大故曰。赦出則民不敬。有罪
不誅則安用敬惠行則過日益。恃恩不恭非過而何惠赦加於民而
囹圄雖實。殺戮雖繁。姦不勝矣。造姦以待赦也故曰。邪莫
如蚤禁之。無使滋蔓蔓難圖也赦過遺善。則民不勵。善即惠也有
過不赦。有善不遺。勵民之道。於此乎用之矣。故曰

管子 卷六 二

管子 卷六
明君者事斷者也。君有三欲於民。三欲不節。則上位危。三欲者何也。一曰求。二曰禁。三曰令。求必欲得。禁必欲止。令必欲行。求多者其得寡。無厭則難供。故其得寡。禁多者其止寡。法令滋章。盜賊多有。令多者其行寡。再三則瀆。故其求而不得。則威日損。獨唱莫和。非損而何。禁而不止。則刑罰侮。愈禁愈犯。非侮而何。令而不行。則下凌上。不稟其命。非凌而何。故未有能多求而多得者也。未有能多禁而多止者也。未有能多令而多行者也。故曰上苛則下不聽。下不聽而彊以則為八者。衆謀矣。為八上

上而衆謀之。雖欲毋危。不可得也。號令已出。又易之。禮義已行。又止之。度量已制。又遷之。刑法已錯。又移之。如是則慶賞雖重。民不勸也。殺戮雖繁。民不畏也。故曰上無固植。植。志也。國無常經。民力必竭。數也。而曰不竭者。此非理之言也。明君在上。位。民毋敢立私議。自貴者。立私議者。必自恃為貴也。國毋怪嚴。毋雜俗。毋異禮。士毋私議。國不作奇怪。則嚴肅而無雜俗。有常禮。士皆公。倨傲。易令。錯儀畫制。作議者盡誅。易令。謂變制。凡此盡以法誅之。故彊者折。銳者挫。堅者破。引

之以繩墨。繩之以誅僂。故萬民之心皆服而從上。推之而往，引之而來，彼下有立其私議，自貴分爭而退者，則令自此不行矣。立議分爭退而不誅，從此之後，令不復行。故曰：私議立，則主道卑矣。況主倨傲易令，錯儀畫制，變易風俗，詭服殊說，猶立。立私說尚能卑主，況其倨傲易風俗而猶有立者。上不行君令，下不合於鄉里，變更自為易國之成俗者，命之曰不牧之民。於上不行君令，於下不合鄉里，但率意自為易國之俗，故曰不牧之民。言其不可養也。不牧之民，繩之外也。繩之外，誅使賢者食於能鬪士，食於功；賢者食於能，則上

尊而民從，鬪士食於功，則卒輕患而傲敵。上尊而民從，卒輕患而傲敵，二者設於國，則天下治而主安矣。

凡赦者，小利而大害者也。苟悅衆心，故曰小利。人則習而易犯法，故曰大害。故久而不勝其禍，君故曰不勝其禍，母赦者，小害而大利者也。人初不悅，故曰小害。創而修德，故曰大利。故久而不勝其福。家正而天下定，則太平。可致，故曰不勝其福也。故赦者，犇馬之委轡。必致覆，佚也。母赦者，瘞臍也。徂禾切。睢之礦石也。疾可爵，瘞也。不尊祿不重者，不與圖難犯危，以其道為未可以

及唯恐其覆轡

管子

卷六

四

求之也。以其道未可求故不與尊爵重祿既與是

故先王制軒冕所以著貴賤不求其美設爵祿所

以守其服不求其觀也使君子食於道小人食於

力君子食於道則上尊而民順小人食於力則財

厚而養足上尊而民順財厚而養足四者備體則

胥足上尊時而王不難矣。胥相也又有三脩。脩寬武

毋一赦惠者多赦者也先易而後難久而不勝其

禍法者先難而後易久而不勝其福故惠者民之

仇讎也。惠者生其禍也法者民之父母也。法者生其福故為父

也。太上以制制度其次失而能追之。能追悔也雖有過

亦不甚矣明君制宗廟足以設賓祀不求其美為

宮室臺榭足以避燥濕寒暑不求其大為雕文刻

鏤足以辨貴賤不求其觀故農夫不失其時百工

不失其功商無廢利民無游日。無關閉之日財無砥滯

滯久積也故曰儉其道乎。

令未布而民或為之而賞從之則是上妄予也。未

而為所謂先時者也當上妄予則功臣怨功臣怨

而愚民操事於妄作愚民操事於妄作則大亂之

管子 卷六
本也。令未布而罰及之。所謂不令而罰則是上妄誅也。上妄誅則民輕生。民輕生則暴人興。輕生故為暴亂曹黨起而亂賊作矣。令已布而賞不從則是使民不勸勉。不行制不死節民不勸勉。不行制不死節則戰不勝而守不固。戰不勝而守不固則國不安矣。令已布而罰不及則是教民不聽。民不聽則疆者立疆者立則主位危矣。故曰憲律制度必法道號令必著明賞罰必信密。此正民之經也。凡大國之君尊小國之君卑。大國之君所以尊者何也。曰為之用。

者衆也。小國之君所以卑者何也。曰為之用者寡也。然則為之用者衆則尊。為之用者寡則卑。則人主安能不欲民之衆為已用也。使民衆為已用奈何。曰法立令行則民之用者衆矣。法不立令不行則民之用者寡矣。故法之所立令之所行者多而所廢者寡。則民不誹議。民不誹議則聽從矣。法之所立令之所行與其所廢者鈞。則國母常經。國母常經則民妄行矣。法之所立令之所行者寡而所廢者多。則民不聽。民不聽則暴人起而姦邪作矣。

按言愛人不
足以用民及
至能用民者
辰敘危苦善
飢渴之以至
此極民遂為
之用而無辭
害上者蓋以
法表行民皆
合好之私而
行此惡之公
也

計上之所以愛民者。為用之愛之也。為愛民之故
不難毀法虧令。則是失所謂愛民矣。夫以愛民用
民。則民之不用明矣。夫用人者當以法令以愛人
廢法而用之則人不可用也
夫至用民者。殺之危之勞之飢之渴之用民者將
致之此極也。而民毋可與慮害已者。至善也夫善
用人者必以
法其不從法甚者危殺之。其次勞苦飢渴之將欲
用之。必致此極。則姦者不敢為非。善者悅而從命。
欲求可與謀。害明王在上。道法行於國。民皆舍所
已者。其可得哉。所好者私欲也
所惡者公義也
好而行所惡。所好者私欲也
所惡者公義也故善用民者。軒冕不
下。儼而斧鉞不上。因。不以下有私寵妄以軒冕有
所許疑不因上有私憾妄以

斧鉞有所
誅戮也如是則賢者勸而暴人止。賢者勸而暴
人止。則功名立其後矣。蹈白刃受矢石入水火以
聽上令。上令盡行。禁盡止。引而使之。民不敢轉其
力。轉猶
避也推而戰之。民不敢愛其死。不敢轉其力。然
後有功。不敢愛其死。然後無敵。進無敵。退有功。是
以三軍之衆。皆得保其首領。父母妻子。完安於內。
故民未嘗可與慮始。而可與樂成功。是故仁者知
者有道者。不與大慮始。大猶
衆也國無以小與不幸。而
削亡者。必主與大臣之德行。失於身也。官職法制

政教失於國也。諸侯之謀慮失於外也。故地削而國危矣。言國無以小與不幸而削亡者。其削亡也。則以臣主有失故也。國無以大與幸而有功名者。必主與大臣之德行得於身也。官職法制政教得於國也。諸侯之謀慮得於外也。然後功立而名成。言國無以大與幸而有功名者。其有功名也。則以臣主有得故也。然則國何可無道人。何可無求。得道而導之。得賢而使之王者。所大期於興利除害。期於興利除害。莫急於身。而君獨甚傷也。必先令之失。先身無害。然後可以及物。今君獨立無與。則是有利。然故甚可傷。所以然者。則由先令之失也。人主失

令而蔽。失令則為下所蔽塞也。已蔽而劫。已劫而弑。凡人君之所以為君者。勢也。故人君失勢。則臣制之矣。勢在下。則君制於臣矣。勢在上。則臣制於君矣。故君臣之易位。勢在下也。在臣期年。臣雖不忠。君不能奪也。臣得勢期年。君雖知其不忠。而不能奪。無如之何也。在子期年。子雖不孝。父不能服也。亦無如之何。故春秋之記。春秋即周公史也。臣有弑其君。子有弑其父者矣。故曰。堂上遠於百里。堂下遠於千里。門廷遠於萬里。今步者一日。百里之情通矣。堂上有事十日。而君不聞。其事

適在堂上耳而此所謂遠於百里也。步者十日。千里君遂十日不聞。此所謂遠於千里也。步者百日。萬里之情通矣。門廷有事。期於千里也。步者百日。萬里之情通矣。門廷有事。期年而君不聞。此所謂遠於萬里也。故請入而不出。謂之滅。臣有請告既入而不出。此則左謂之絕。其事既出而不入。此則左右謂之絕。不為通於上其事遂斷絕也。入而不至謂之侵。其事既人不得至於君。出而道止謂之壅。其既出中道而止。此則左右壅君事故也。滅絕侵壅之君者非杜其門而守其戶也。為政之有所不行也。政之不行自致。侵壅非由杜門。

也守戶故曰。令重於寶。社稷先於親戚。法重於民。威權貴於爵祿。故不為重寶。輕號令。不為親戚。後社稷。不為愛民。枉法律。不為爵祿。分威權。故曰。勢非所以予人也。凡此上事其勢不當與人。故君專之。政者。正也。正也者。所以正定萬物之命也。萬物之命由正而定。是故。聖人精德立中以生正。德精而不過。其正自生也。明正以治國。故正者所以止過而逮不及也。正者中立。故過者令逮之。止之不及者。令逮之。過與不及也。皆非正也。正在於中立。非正則傷國一也。過猶不及。故傷國一也。男而不義。傷兵。不及於勇。故傷兵也。仁而不法。傷正。不及於仁。故傷正也。

於仁故傷正故軍之敗也生於不義不義則失宜故軍敗法之侵

也生而不正不正則入邪故言有辨而非務者辨言

而非浮誕則行有難而非善者行難而詭怪故非正善也故言必

中務不苟為辯行必思善不苟為難規矩者方圓

之正也雖有巧目利手不如拙規矩之正方圓也

故巧者能生規矩不能廢規矩而正方圓雖聖人

能生法不能廢法而治國故雖有明智高行倍法

而治是廢規矩而正方圓也管氏稱古言凡

人君之德行威嚴非獨能盡賢於人也人君之德行雖當威

按此乃集也
者再述其詞
餘微此

嚴既不能事事盡賢亦須納賢曰人君也故從而

而自輔故曰能自得師者王人曰此人君也謂其

貴之不敢論其德行之高卑道備德成不察其是

非即從而貴之豈有故為其殺生急於司命也乘

敢更論其高卑乎君之勢怒則伏尸流血喜則富人貧人使人相畜

軒冕塞路故急於同命也貴人賤人使人相臣也

也人君富人亦可貧人亦可貴人賤人使人相臣也

使人亦可賤人亦可謂生殺富人臣亦望此六者以事其君人臣事君

貴貧賤六者以君臣之會六者謂之謀君臣所以相合六

者在臣期年臣不忠君不能奪在子期年子不孝

父不能奪。故春秋之記臣有弑其君子有弑其父者。得此六者而君父不智也。今臣子得此六者是父君之不智也六者在臣則主蔽矣。主蔽者失其令也。故曰令入而不出謂之蔽。令出而不入謂之壅。令出而不行謂之牽。牽於左右令入而不至謂之瑕。君臣相間故曰瑕牽瑕蔽壅之事君者非敢杜其門而守其戶也。為令之有所不行也。此其所以然者由賢人不至而忠臣不用也。故人主不可以不慎其令。令者人主之大寶也。一曰賢人不至謂之蔽。忠臣不用謂之塞。令而

不行謂之障。禁而不止謂之逆。蔽塞障逆之君者不敢杜其門而守其戶也。為賢者之不至。令之不行也。凡民從上也。不從口之所言。從情之所好者也。上好勇則民輕死。上好仁則民輕財。故上之所好民必甚焉。是故明君知民之必以上為心也。故置法以自治。立儀以自正也。故上不行則民不從。彼民不服法死制則國必亂矣。是以有道之君行法修制。先民服也。服行也。先自行法以率人允論人有要。論人各有網要務物之人無大士焉。大士不務謙而接物彼矜者滿也。

滿者虛也。所謂滿招損者也。滿虛在物。在物為制也。既滿而虛。

則制之在物。矜者細之屬也。自矜者小人之類。凡論人而遠古

者無高士焉。高士必順考古道也。既不知古而易其功者無

智士焉。智士必知古而謹功也。德行成於身而遠古卑人也。

事無資。遇時而簡其業者。愚士也。德行雖曰成而乃遠古卑人則

是事無資稟若遇有道之時其業必見簡庸如此者可謂愚士。鈞名之人無賢士

焉。賢士必修實而成名。鈞利之君無王主焉。王主必度義而取利。賢人

之行其身也。忘其有名也。王主之行其道也。忘其

成功也。賢人之行。王主之道。其所不能已也。不能已而

後明君公國一民以聽於世。賢明之君必公誠於國以一其民人之心

忠臣直進以論其能。忠臣必直道而求進。明君不以祿爵私

所愛。唯賢是與。忠臣不誣能以千爵祿。量能而受祿也。君不私

國。臣不誣能。行此道者。雖未大治。正民之經也。治雖

未大足成。正民之經。今以誣能之臣。事私國之君。而能濟功

名者。古今無之。誣能之人。易知也。誣能之人功名所以不濟易可

知起下文也。臣度之先王者。臣管氏自稱。舜之有天下也。禹

為司空。契為司徒。臯陶為李。古治獄之官。作此李官。后稷為

田。此四士者。天下之賢人也。猶尚精一德。謂各精一事也。

以事其君。今誣能之人服事任官。皆兼四賢之能。自此觀之。功名之不立亦易知也。結上文也故列尊祿重。無以不受也。德不足以與其位也勢利官大。無以不從也。直以勢利官大故每舉必從之以此事君。此所謂誣能篡利之臣者也。世無公國之君。則無直進之士。無論能之主。則無成功之臣。昔者三代之相授也。安得二天下而殺之。三代無能授於有能。桀紂失之。湯武得之。今之天下即古之天下。豈有二天下而行其刑哉貧民傷財。莫大於兵。危國憂主。莫速於兵。此四患者。明矣。古今莫之能廢也。兵當廢而不廢。則

古今惑也。兵有四患。則當廢也。五材並用。則此二者不廢而欲廢之。則亦惑也。二者謂廢與不廢。既亦惑也。此二者傷國一也。廢之則寇來。無以禦固。傷國也。故黃帝唐虞帝之隆也。資有天下。制在一人。資用也。率土之濱。莫非王臣。故曰制在一人。當此之時也。兵不廢。今德不及三帝。天下不順。皆服不須用兵。而求廢兵。不亦難乎。故明君知所擅。知所患。國治而民務積。此所謂擅也。擅專也。君之所專為在動與靜。此所患也。動靜失宜。則患生也是故明君審其所擅。以備其所患也。

管子 卷六 三 七

猛毅之君。不免於外難。懦弱之君。不免於內亂。猛毅之君者。輕誅。輕誅之流。道正者不安。輕誅則乖正故道正不安。道正者不安。則材能之臣去亡矣。彼智者知吾情偽。為敵謀我。則外難自是至矣。智者即道正之士從此亡之敵國。既知我情。必為敵謀。我所以外難至也。故曰。猛毅之君。不免於外難。懦弱之君者。重誅。難為誅罰重誅之過。行邪者不革。行邪者久而不革。則羣臣比周。羣臣比周。則蔽美揚惡。蔽君美揚君惡蔽美揚惡。則內亂自是起。故曰。懦弱之君。不免於內亂。明君不為親戚危其社稷。社稷

戚於親。不為君欲變其令。令尊於君。不為重寶分其威。威貴於寶。不為愛民虧其法。法愛於民。兵法第十七

外言八

明一者皇。察道者帝。通德者王。一者氣質未分至者也德者道由以成者也夫皇帝王道隨世立名者也其實則一也謀得兵勝者霸。得用兵必勝故夫兵雖非備道至德也。然而所以輔王成霸。兵者不祥之器不得已而用之故於道則未備於德則未至然用之上可以輔王下可以成霸今代之用兵者不然。不知兵權者也。權者所以知輕重既不知

兵權則失。故舉兵之日而境內貧。行師十萬，日費千金。戰不
必勝。勝則多死。雖令得勝，死者已多。得地而國敗。雖復得地，既貧且死。
所以此四者用兵之禍者也。四者謂內貧、不勝、多死、國敗也。四禍
其國而無不危矣。一舉兵而國四禍，則何為而不危矣。大度之書曰：
謂大陳法度之書。舉兵之日而境內不貧，戰而必勝。勝而
不死，得地而國不敗。為此四者若何。四者謂不貧、得勝、不死、不
也。舉兵之日而境內不貧者，計數得也。戰而必勝
者，法度審也。勝而不死者，教器備利而敵不敢校
也。得地而國不敗者，因其民也。因其利，則號制有

發也。號令制度，因彼而發。教器備利，則有制也。有制則法度
審，則有守也。有所守則法度審也。計數得，則有明也。有明則
治衆有數。自治其軍，有數存焉。勝敵有理。勝於敵國，有理存焉。察數而
知理，審器而識勝。器備利則敵可勝也。明理而勝敵。勝敵者在於明
也。定宗廟。寇寧則宗廟定。遂男女。人安則男女遂。官四分。既定且
守之，則可以定威德。制法儀，出號令，然後可以
一衆治民。兵無主，則不蚤知敵。兵無主則人懷苟
野無吏，則無蓄積。野無田吏則人情本業故無蓄積。官無常，則下
怨上。官無常則徵賦不節，故下怨上。器械不巧，則朝無定。器械不巧則寇

敵見凌故 賞罰不明則民輕其產。賞罰不明則人無聊生故輕其

產 故曰。早知敵則獨行。有蓄積則久而不匱。器械

巧則伐而不費。賞罰明則勇士勸也。三官不繆。五

教不亂。九章著明則危危而無害。窮窮而無難。危

窮窮皆重 故能致遠以數。縱強以制。有數則遠可致有制則強

有其事 縱三官。一曰鼓。鼓所以任也。任猶載也謂今之倣裝也 所以起

也。所以進也。二曰金。金所以坐也。所以退也。所以

免也。三曰旗。旗所以立兵也。所以利兵也。所以偃

兵也。此之謂三官。有三令而兵法治也。五教。一曰

教其目以形色之旗。五色之旗各有所當若春尚青夏尚赤之類 二曰

教其身以號令之數。謂坐起之數 三曰教其足以進退

之度。四曰教其手以長短之利。長兵短兵各有所利遠用長近用短

也。五曰教其心以賞罰之誠。貪賞畏罰士乃自厲 五教各習

而士負以勇矣。負恃也恃其使習而勇也 九章。一曰舉日章則

晝行。二曰舉月章則夜行。三曰舉龍章則行水。四

曰舉虎章則行林。五曰舉鳥章則行陂。六曰舉蛇

章則行澤。七曰舉鵠章則行陸。八曰舉狼章則行

山。九曰舉鞞章則載食而駕。鞞韜也謂韜其章而舉之則載其所食而

駕行 九章既定而動靜不過三官五教九章始乎

無端卒乎無窮無端無窮皆出敵不意彼不能測知也始乎無端者

道也卒乎無窮者德也道不可量德不可數也故

不可量則衆強不能圖不可數則偽詐不敢嚮兩

者備施則動靜有功徑乎不知徑謂卒然直指故敵不知發乎

不意徑乎不知故莫之能禦也發乎不意故莫之

能應也故全勝而無害因便而教准利而行教無

常教既因便故無常也行無常行既准利故亦無常也兩者備施動乃

有功兩者謂教與行器成教施追亡逐遁若飄風擊刺若

雷電絕地不守謂孤絕之地無險固可恃故不守恃固不拔拔恃固之

守必多費而無功也中處而無敵令行而不留用兵之道常中則彼遠避而不能敵有令必行而不留也器成教施散之無方聚之

不可計教器備利進退若雷電而無所疑也匱

一氣專定則傍通而不疑精一其氣專而且定故不疑厲士利

械則涉難而不匱士既厲械之利故不匱進無所疑退無所

匱敵乃爲用既無疑匱敵乃服從而爲已用凌山阬不待鈎梯習

也歷水谷不須舟楫習水故也歷謂遠歷而渡徑於絕地攻於

恃固獨出獨入而莫之能止見其隙故寶不獨入故莫

續曰室疑矣
字誤謂雖曰
他入實力衆

俱入非他
故不能入下
微此

之能止。俘厥寶玉必選精勇與俱故曰不獨入也寶不獨見。與精勇俱見之故

莫之能斂。寶玉所以禮神使無水旱之灾故取之不嫌也無名之至盡。其取

寶玉也潛伏不名至能盡獲而不置也盡而不意故不能疑神。既盡皆非彼所意故不能疑度謂之為神畜之以道則民和養之以德則

民合和合故能諧諧故能輯輯以悉莫之能傷

我之軍士悉以諧輯故敵不能傷也定一至行二要縱三權施四教

發五機設六行論七數守八應審九器章十號。自

至已下管氏不言其數無得而知也故能全勝大勝。全勝謂全我而勝彼大勝謂遍

服諸國無守也故能守勝。無守謂不守一數故能常守其勝也數戰則

士罷數勝則君驕夫以驕君使罷民則國安得無

危故至善不戰。服之其次一之不勝破大勝強一

之至也。能以勝為勝故亂之不以變亂敵不設乘

之不以詭。乘敵不勝之不以詐勝敵不詐謀一之實也

凡此皆至一之實也近則用實遠則施號。謂十力不可量疆

不可度氣不可極德不可測一之原也。原本也凡此皆我守

其不能知眾若時雨寡若飄風一之終也。用眾貴詳審故若時

雨之漸用寡貴機速故若飄風之道利適器之至也

卒至皆以為本故能終致此道利適器之至也

兵刃利而適者用敵教之盡也。士卒用命而適不

其器得宜之至者則教練之盡不

能致器者不能利適不能盡教者不能用敵蓋既

教又不盡敵則不能能用敵者窮既不能用敵敵

不能致器者困既不能致器則無遠用兵則可以

必勝兵遠用所以絕其出入異塗則傷其敵出入

或有所傷也有迷而深入危之則士自修深入敵

又危所謂置之死地士自修則同心同力善者之

為兵也使敵若據虛居常若搏景擊無無設無形

焉無不可以成也無策可以設無形可以尋所無

形無為焉無不可以化也無形可以觀無計可以

也化拘此之謂道矣若亡而存若後而先威不足以

命之

管子卷第六

管子

卷六

十九

