



特
口仁13
2040
4





特
2040
4

管子卷第十

唐司空房 玄齡 注

戒第二十六

地圖第二十七

參患第二十八

制分第二十九

君臣上第三十

戒第二十六

所以陳戒桓公

內言九

按此或疑轉附朝之誤也

桓公將東游問於管仲曰。我游猶軸轉斛。言我之游必有南至琅邪司馬曰亦先王之游已何。所濟猶軸之轉載斛石

謂也。春游而南行故司馬正令之為先管仲對曰。

先王之游也。春出原農事之不本者謂之游。原察也農

事不依本務當原察之秋出補人之不足者謂之夕。秋謂西

當補之夫師行而糧食其民者謂之亡。師行無成

食如此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。桓公退再拜命曰寶法也。

謂其法可寶也管仲復於桓公曰無翼而飛者聲也。出言

千里必應故無根而固者情也。同舟而濟胡越不

故曰無無方而富者生也。生全則萬方輻湊生盡

根而固無方而富者生也。則鴻毛不振故曰無方

而富也。莫知生所。公亦固情謹聲以嚴尊生。言當

在故曰無方也情謹聲教嚴為。此謂道之榮。謂此三者順桓公退

再拜請若此言。若順也管仲復於桓公曰任之重者

莫如身。萬事萬行非身塗之畏者莫如口。樞機之

之主故期而遠者莫如年。殤天日聞期順實以重

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。管仲對曰。滋味動靜

生之養也。好惡喜怒哀樂生之變也。聰明當物。生

之德也。非禮勿視聽是故聖人齊滋味而時動靜

故曰當物

所以養御正六氣之變所以循其變也六氣禁止

其生聲色之淫所以成邪行亡乎體違言不存口體無

必順靜然定生聖也欲靜則生定如此者聖也仁從中出義從

外作仁自心生故曰中出仁故不以天下為利義

故不以天下為名若以天下為名仁故不代王不

道輔君而代之義故七十而致政老而不致政貪

是故聖人上德而下功尊道而賤物物謂名道德

當身故不以物惑身苟有道德豈名是故身在草

茅之中而無懼意道德為量南而聽天下而無驕

色神器儻來如此而後可以為天下王所以謂德

者不動而疾德必冥通故不相告而知不出戶牖

不為而成無為而不至是德也同聲相應同

者可謂故天不動四時云下而萬物化天常無為

然四時云下故萬物化君不動政令陳下而萬功成

常無為故曰不動然政令心不動使四肢耳目

陳列而下故萬物成也心不動然四肢耳寡交多

萬物情目自心使萬物莫不得其情也

親謂之知人以其知人故能寡事成功謂之知用

以其知用故能聞一言以貫萬物謂之知道以其

詩云周旋

事寡而功成

三

三

故能聞一言而得物貫也。多言而不當，不如其寡也。故曰狗不

良人，不以多言為賢。博學而不自反，必有邪。博學而不反者，

有邪，行必為仁之祖也。仁從孝弟生，忠信者交

之慶也。有忠信之心，故能慶交友之善。內不考孝弟，言不正

忠信。言不友。澤其四經而誦學者，是亡其身者也。四經

謂詩書禮樂，既無孝弟忠信，空使四經流澤，徒為誦學者，即四經可以亡身也。桓公明日

弋在廩。廩，所以盛米粟禽鳥也。管仲隰朋朝，公望

二子，弛弓脫釵。釵，所以杆攸也。而迎之曰：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？今孤之不得意於天下，非皆二子之憂也。子

不能為羽翼，所以當憂。桓公再言，二子不對。桓公曰：孤既言

矣，二子何不對乎？管仲對曰：今夫人患勞而上使

不時，人患飢而上重斂焉。人患歿而上急刑焉。如

此而又近有色。親治容。而遠有德。踈賢俊。雖鴻鵠之有

翼，濟大水之有舟楫也。其將若君何？不飛，雖羽翼無益，不濟，雖

舟楫徒施，不聽，雖讜言空設，故曰其將若君何。桓公蹵然遂遁。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。四方之外。歸君其猶流水乎。公輟射。援綬而乘自御。管仲為左。隰朋參乘。朔月三日。進二子於里官。里官謂齊國之法。舉賢必自里尉始。故令里官進二子將旌別而用之。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。謂陳其所言以薦祖廟。管仲隰朋再拜頓首曰。如君之王也。君能如此。可以王也。此非臣之言也。君之教也。此雖臣言。必君用之。然後成教。故曰君之教。於是管仲與桓公盟誓為

令曰老弱勿刑。參宥而後弊。老弱犯罪者無即刑之。必三寬宥而後斷。罪三宥。即周禮三宥。一曰不識。二曰過誤。三曰悼耄也。不布。布謂錢也。即其物。山林梁澤。以時禁發而不正也。獺祭魚。然後入澤。梁草封澤。鹽者之歸之也。獺祭魚。然後入澤。梁草封澤。鹽者之歸之也。譬若市人。草封澤。謂澤多草刈積成封。可用煮鹽者也。其處既多。監故歸者。譬若市人言不設禁也。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。施城。楚城名。北伐山戎。出謂附至其下。冬。蔥與戎叔布之天下。山戎有冬蔥。戎叔。今伐之。故其物布天下。戎叔胡豆果。三匡天子而九合諸侯。

桓公外舍而不鼎饋外舍謂出宿於外不以中婦諸子謂宮人盍不出從乎君將有行中婦之子內宮人曰賤妾聞之中婦諸子公召中婦諸子曰女
馬聞吾有行也對曰妾人聞之君外舍而不鼎饋
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言我本不與汝及此謀
能知我吾是以語女吾欲致諸侯而不至為之奈
謀也

言也得不
人知而衣
死於下小
國故諸疾不
至也意者或
有不留致諸
疾之道耶

何我欲諸侯之至而乃不中婦諸子曰自妾之自
之不為人持接也為猶與也言妾身在深官之中
未嘗得人之布織也意者更容不審耶
又不得外人之布織言此者既味於人事不當訪
以軍謀蓋託不知以止君之行也故言更當容我
思其不明日管仲朝公告之仲曰此聖人之言
也君必行也謂中婦諸子止君不行此
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

管子卷之六

也。千乘之國，不以其道予之，不受也。雖與千乘之國，不以其道

彼必雖然，不可以為政。其為人也好善而惡惡已甚。已猶太也，言憎惡惡人太甚。見一惡，終身不忘。桓公曰：然則孰可？管仲對曰：隰朋可。朋之為人，好上識而下問。好上識謂好知遠大之事。臣聞之，以德予人者，謂之仁；以財予人者，謂之良；以善勝人者，未有能服人者也。以善人亦生勝已之心，故不服。以善養人者，未有不人者也。於國有所不知政，於家有所不知事，必則朋乎。若皆知鍾於已，將不勝任而敗朋。能有所不知，故可以移政。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，亦不怠其身。舉齊國之幣，握路家五十室，其人不知也。

大仁也哉！其朋乎。握持也。或有舉齊國之幣，持與且易顯，此皆自有主司，朋能不干預而強知，此所謂於國有所不知政，合於天地之無不容載，故曰大仁哉。其朋乎已。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。矍已謂有所驚懼而問未止也。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，孫在之為人也好善言。公曰：此四子者，其孰能一人之上也？寡人并而臣

之則其不以國寧何也。言四子皆有超絕之材無
之國尚不寧何也。人能過其上今吾併得臣
對曰鮑叔之為人好直而不能以國訕。不能為國以
賓胥無之為人也。好善而不能以國
訕。寧戚之為人能事而不能以足息。寧戚善於農
不能知足。孫在之為人善言而不能以信默
而息也。既見信用尚不能默凡此四子皆矜
臣聞之消息。能太過不能與時屈仲故國不寧也
盈虛與百姓訕信。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。言終喟然而
歎曰。天之生朋。以為夷吾舌也。其身死。舌焉得生。

管子卷之十一
管子卷之十一
管子卷之十一

哉。言朋亦將隨已早亡不得久理齊政故
管仲曰。哀歎也以先知未然夷台所以稱聖也
夫江黃之國近於楚。為臣歿乎。臣二國既近於楚必
而歿。君必歸之楚而寄之。以二國歸楚若寄託然
有君不歸楚。必私之。私之而不救也。則不可救之。望則亂自此始矣。楚既私二國二國有難齊必不救
則亂自此始矣。桓公曰諾。管仲又言曰。東郭有狗。嗷
嗷。旦暮欲齧我。猥而不使也。今夫易牙。子之不能
愛。將安能愛君。君必去之。公曰諾。東郭之狗喻易
同於狗矣。猥謂以木連狗。取聲為義。即國家也。言易牙終能亡國滅家此不當使必須去之也
管

管子又言曰。北郭有狗噬噬。旦暮欲齧我豨而不使也。今夫豎刁。其身之不愛焉。能愛君。君必去之。公曰。諾。管子又言曰。西郭有狗噬噬。旦暮欲齧我豨而不使也。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。是將欲過其千乘也。開方在衛當嗣君之位。今弃而事齊。則所望不。不只千乘也。其意必得齊國。然後稱所望也。君必去之。桓公曰。諾。管子遂卒。卒十月。嚙朋亦卒。桓公去易牙。豎刁。衛公子開方。五味不至。於是乎復反。易牙。宮中亂。復反。豎刁。利言卑辭。不在側。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因共殺羣吏而立公子無虧。故公死七日不斂。九月不葬。孝公犇宋。宋襄公率諸侯以伐齊。戰于廩。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

短語一

凡兵主者。必先審知地圖。輟轅之險。謂路形若轅而又輟曲緜

氏東南有轅轅道是也濫車之水。其水深渺能泛車名山通谷經川。

謂常也陵陸丘阜之所在。苴草林木蒲葦之所茂。苴草

謂其草深茂能有所覆藏道里之遠近城郭之大小名邑廢邑

困殖之地。困謂其地燒墾不可種藝必盡知之。此

皆兵主所當知地形之出入相錯者盡藏之。藏謂苞蘊在心然後

可以行軍襲邑舉錯知先後不失地利此地圖之

常也人之衆寡士之精麤器之功苦盡知之此乃

知形者也。形謂兵之形知形不如知能知能不如知意

故主兵必參具者也。主明相知將能之謂參具。

能三者合故謂之參具故將出令發士期有日數矣宿定所

征伐之國。宿猶先也使羣臣大吏父兄便辟左右不能

議成敗人主之任也。事之成敗明王獨斷於心故其臣不能議論功勞

行賞罰不敢蔽賢。不敢蔽賢能有私行用貨財供給軍

之求索。言相室或用私財供軍所求若竇嬰李牧之為也使百吏肅敬不

敢懈怠行邪以待君之令相室之任也繕器械選

練士為教服。設教令使士服習連什伍。使其什伍各相編鈞連有所統屬徧

知天下審御機數此兵主之事也

參患第二十八。太彊亦有患太弱亦有患必參詳彊弱之中自致於無患也

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。懦弱殺人之謂。猛毅者何也。重誅殺人之謂。懦弱此皆有失彼此。凡輕誅者殺不辜。而重誅者失有辜。故上殺不辜。則道正者不安。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。則羣臣朋黨。才能之人去亡。則宜有外難。能亡必備鄰來伐。故有外難也。羣臣朋黨。則宜有內亂。羣臣朋黨則殺常因是生。故有內亂也。故曰。猛毅者伐。懦弱者殺也。若之所

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。不可廢也。若夫世主則不然。外不以兵而欲誅暴。則地必虧矣。無兵誅則不然。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。無刑禁則國亂。故凡用兵之計。三驚當一至。驚謂耀威示武。能驚敵使懼。如此者三可當一。三至當一軍。師之三至可當一軍之用。三軍當一戰。軍之三戰可用。故一期之師。十年之蓄積。殫師行一期能盡。十年之蓄積。一戰之費。累代之功。盡能盡累代。

於今交刃接兵而後利之。則戰之自勝者也。交刃必卒喪刃折貨財空耗攻城圍邑。主人易子而食。雖未被敵勝先已自勝之析骸而爨之。則攻之自拔者也。主人食子爨骸竭財殫土喪城雖未攻先已自是以聖人小征而大匡。不失天時。不空地利。用日維夢。其數不出於計。小征謂誅暴國大匡謂正天下既合天時又得謀也故計必先定而兵出於竟。計未定而兵出於竟。則戰之自敗。攻之自毀者也。得衆而不得其心。則與獨行者同實。不得其心則叛亡至兵不完利。與

九群

無操者同實。甲不堅密。與倭者同實。倭謂無甲不可以及遠。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。與倭者同實。徒人謂無兵甲者倭單也人短兵待遠矢與雖衆無兵甲則與單人同也坐而待歿者同實。遠矢至短兵不能應則坐而受歿也故凡兵有大論。必先論其器。論其士。論其將。論其主。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。主不積務於兵者。以其國予人也。故一器成。往夫具。而天下無戰

管子

卷一

七

知天智其警
夫之大遊夫
才辨遊說之
人也

心。一器謂師之器其器既成敢往之二器成驚夫

具而天下無守城。二器謂軍之器其器既成驚衆

也。三器成游夫具而天下無聚衆。三器謂一國之

務之夫又具則天下所謂無戰心者知戰必不勝

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

短語三

凡兵之所以先爭。謂欲用兵所當先聖人賢士不

為愛尊爵。有聖人賢士則以尊爵加之而不愛惜也道術知能不為愛

官職。有道術智能則巧伎勇力不為愛重祿。聰耳

明目不為愛金財。故伯夷叔齊非於死之日而後

有名也。其前行多修矣。由前行多修武王非於甲

子之朝而後勝也。其前政多善矣。由前政多善故

大故小征千里徧知之。小征謂以諸侯之衆有所

勝者故既舉衆而征已築堵之牆十人之聚。

敵國皆當知之故徧知千里築堵之牆或十人

日五間之。間謂私候之假令築一堵之牆或十人

以不徧大征徧知天下。大征謂以天下之衆有所

知哉大征徧知天下。征伐天子以天下為家故

偏知天日一聞之散金財用聰明也。夫動衆當令下也。候之其間候之也。或散金財有故善用兵者無溝壘而有耳目。溝壘以禦小耳目視聽遠。兵不呼傲不苟聚不妄行不強進呼傲則敵人戒苟聚則衆不用。無事徒不用若周幽之僞烽也。妄行則羣卒困強進則銳士挫故凡用兵者攻堅則軻。軻牢固之名也。所攻乘瑕則神。瑕謂虛脆也。所乘既脆疆然瓦解故若神攻堅則瑕者堅。所攻雖脆却爲堅者則以脆疆然瓦解故也。故堅其堅者瑕其瑕者。謂強卒攻堅弱卒攻脆。石牛坦朝解九牛。

而刀可以莫鐵。莫猶削也。則刃游閒也。刃游理閒故天道不行屈不足。用兵者必順天道若及天荒亂以十破百。敵國人事既荒且器備不行以半擊倍。敵國器備不可施行故故軍爭者不行於完城池。行謂先規之也。欲以軍爭而有道者不行於無君。規彼無君亦故莫知其將至也。既不先規以知其至而不可圍莫知其將去也。不可圍者必潛將去楚幕。有鳥之比。去而不可止敵人雖衆不能止。去既不能待治者所道富也治而未必富也。有所待而

禁即上圍
意正打當得
字意句

管子

卷三

五

然未必能富。必知富之事。然後能富。富者所道強也。而富未必強也。富者其道當強而未必能強也。必知強之數。然後能強。強者所道勝也。而強未必勝也。必知勝之理。然後能勝。勝者所道制也。而勝未必制也。必知制之分。然後能制。是故治國有器。富國有事。強國有數。勝國有理。制天下有分。

君臣上第三十

短語四

為人君者。修官上之道而不言其中。君在衆官之上。但修此官

上之道而已。至於官中之事。則有司存。非所言也。為人臣者。比官中之事而不言其外。此謂校次之也。若言官外則為越職。君道不明。則受命者疑。權度不一。則修義者惑。民有疑惑貳豫之心。而上不能匡。則百姓之與間。間謂隔礙不通也。人心有疑。君不能正。故其所與為多。礙而不通也。猶揭表而令之止也。揭舉也。表謂以示也。既使舉於表。又令止之。是亦不一也。故以況人心之疑也。是故能象其道於國家。加之於百姓。而足以飾官化下者。明君也。也謂能本道而立法。能上盡言於主。下致力於民。而足以修義從令者。忠臣也。上惠其道。下敦其業。上下相希。

言相希准。若望參表，則邪者可知也。所以參驗曲直

吏嗇夫任事。吏嗇夫謂檢束羣吏之官也。若督郵之此也。人嗇夫任教。

人嗇夫亦謂檢束百姓之官。教在百姓，論在不撓。謂百姓有不撓，從教論其罪。

罰不撓法。賞在信誠，體之以君臣，其誠也以守戰。

既賞信罰必君臣合體莫不至誠。如此，則人嗇夫

之事究矣。吏嗇夫盡有些程事律。些程律謂每事據

律而論法，辟衡權斗斛，文劾不以私論，而以事為

正。辟刑也。文劾言據文而舉劾，謂論法刑已下皆據事以為正，不曲從其私也。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。人嗇夫之教既成，則人皆忠信，故無

有獨得善者也。而戲豫怠傲者，不得敗也。吏嗇夫之律既

敢為非，雖有豫怠，不得為敗也。如此，則人君之事究矣。是故為人

君者，因其業。謂因人嗇夫之業也。乘其事。謂乘吏嗇夫之事。而稽之

以度。又以國之法度考此二者。有善者，賞之以列爵之尊，田地

之厚，而民不慕也。善者自應賞，故不敢橫慕。有過者，罰之以

廢亡之辱，僇歿之刑，而民不疾也。過自應罰，故不敢疾。怒殺

生不違，而民莫遺其親者。或罰而殺之，或賞而生之，皆不違其理，則人知

主德之有常不輕為去就故人不遺其親也此唯上有明法而下有常事也。

天有常象懸象著明不改其貞地有常形山澤通氣不改其靜人有常

禮尊君父卑臣子其儀不易一設而不更此謂三常兼而一

人君之道也人君無官兼統衆官故曰兼而分而職之各有司存

臣之事也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下之事上

不虛則循義從令者審也上明下審上下同德代

相序也代更也謂上明下審更相序君不失其威下不曠其產

而莫相德也君以威覆下下以產供上各有所恃故不相德是以上之人

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故曰君

明相信五官肅士廉農愚商工愿則上下體上下各得

其體也而外內別也民性因而三族制也三族謂農

因上下有體內外有別故此三族各得其制也夫為人君者廢德於人者

也君者以君德廢人為人臣者仰生於上者也臣者仰君而生為人

上者量功而食之以足量其功之多少制祿以食之名得足也為人

下者量德而食之以足量其德之多少制祿以食之名得足也

臣者受任而處之以教受任者必設教布政有均民足於產則國家豐矣以勞受祿則民不幸生有勞者必得祿人則致成以立功不刑罰不頗則下無怨心名正分明則民不惑於道刑名職分明則道不惑也道也者上之所以導民也是故道德出於君德從君出制令傳於相令因相傳事業程於官官各以其事業程於君也百姓之力也胥令而動者也胥視也視令而動則所舉不妄是故君人也者無賢如其言君以言制下無言則下無所稟令故言最賢人臣也者無愛如其力臣則宣力事君故言下其力最可愛也

力上君言下於臣臣力上於君也而臣主之道畢矣是故主畫之相守之畫謂分別其所授事君既畫其事相則守而行之也相畫之官守之官畫之民役之官既畫之人則役力以行其事則又有符節印璽典法筴籍以相揆也符節印璽所以示其信也典去策籍所以示之制也凡此可以考其真偽定其是非故曰以樞揆也此明公道而滅姦偽之術也論材量能謀德而舉之謀知其德然後舉用之上之道也專意一心守職而不勞不以職事為勞苦下之事也為人君者下及官中之事則有司不任下及官中之事則君奪臣職故有司不任也為人臣者上共專於上則人主失威臣當上供

新口此言臣奉命

官

卷

大

從君之命今乃專是故有道之君正其德以蒞民
上之權故主失威而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謂用下之上之人明其道
下之人守其職上下之分不同任而復合為一體
君為元首臣為股肱故曰一體是故知善人君也知善則謀慮深遠故可以為人
君身善人役也身善則材能可任故為人役也君身善則不公矣
君身善則智淺人君不公常惠於賞而不忍於刑
不公則不識理之正是國無法也治國無法則民
朋黨而下比飾巧以成其私法制有常則民不散

而上合竭情以納其忠是以不言智能而順事治
國患解大臣之任也不言於聰明而善人舉姦偽
誅視聽者衆也是以為人君者坐萬物之原而官
諸生之職者也謂授諸生之官而任之以職也生謂知學之士也選賢論
材而待之以法舉而得其人坐而收其福不可勝
收也得人則福多故不可勝收官不勝任犇走而秦其敗事不
可勝救也不勝任則敗廣故不可勝救而國未嘗乏於勝任之
上上之明適不足以知之是以明君審知勝任之
臣者也故曰主道得賢材遂百姓治治亂在主而

已矣。故曰：主身者，正德之本也。官治者，耳目之制也。官稟君命而後行若耳目待上制而後用故曰官者耳目之制身立而民化，德正而官治。治官化民，其要在上。是故君子不求於民。立身正德而已是以上及下之事謂之矯。及猶預也。矯事則偽有餘而實不足也。下及卜之事謂之勝。下預上事則成而實不足也。為上而矯，悖也。為下而勝，逆也。國家有悖逆反迂之行，背有土主民者，失其紀也。是故別交正分之謂理。別上下之交順理而不失之謂道。道德定而民有軌矣。有道之君者，善明設

法而不以私防者也。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。公道不違，則是私道不違者也。臣所以為公者，乃是私也。名曰行公道而託其私焉。不違公道，更是不違私道也。寢久而不知，姦心得無積乎？既久行私而不知則無積乎。豈復姦心之積也。故言其小者有比，周內爭之亂。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。君意委曲隨於女，謂若食之充口故曰婦人能食其意。國無常法，則大臣敢

侵其勢大臣假於女之能以規主情。假因也因女之能食主意以規度主婦人嬖寵假於男之知以援外權。婦人之情也君之嬖寵又因大臣之智以引其外權則何為而不成也。於是乎外夫人而危太子。為婦人既得天子見危兵亂內作以召外寇此危君之徵也。

是故有道之君上有五官以牧其民則眾不敢踰軌而行矣。下有五橫以揆其官則有司不敢離法而使矣。橫謂糾察之官得入人罪者也。五官各有其橫曰五橫。朝有定度衡儀以尊主位。正衡衣服緡纒盡有法度。緡纒古衣冕字則君

體法而立矣。體猶依也君據法而出令有司奉命而行

事。百姓順上而成俗著久而為常。著明而且久積習而為常也

犯俗離教者眾共姦之。眾以離教為姦而罪之也則為上者佚

矣。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縵制。所謂同律度量衡也。縵古

准字准節律度量也謂丈尺各有准限也。戈兵一度書同名車同軌此

至正也。從順獨逆從正獨辟此猶夜有求而得火

也。眾皆從順而有獨逆者眾皆從正姦偽之人無

所伏矣。此先王之所以一民心也。是故天子有善讓德於天，諸侯有善慶之於天子。諸侯有善讓於天子而慶也。大夫有善納之於君，民有善本於父，慶之於長老。此道法之所從來，是治本也。道法以讓為主，是故歲一言者君也。謂正歲之朝，布之縣象。時省者相也，月稽者官也，務四支之力，修耕農之業，以待令者庶人也。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。謂百吏之官各論其德能以待君命。大夫比官中事，不言其外，而相為常具以給之。其論衆官相之法，制也。

總要者。相無常官，所以官謀士量實義美，匡請所疑。士事也，官各謀其職事也，又當量實宜其，而有美善者用匡於所疑，必陳而請之也。而君發其明府之法，瑞以稽之。府謂百吏所居之官，曹明府之法，瑞君所與臣為信者，珪壁之屬也，又必合其瑞以考之也。立三階之上，南面而受要。君之路寢前有三階，要謂百吏之目也。是以上有餘日，唯受要故，而官勝其任。各理其職，故能勝任。時令不淫，而百姓肅給。言其敬而供上。唯此上有法制，下有分職也。道者，誠人之姓也，非在人也。姓生也，言道立人之生人，之所從出，故非道猶言也，聖王在而聖王明君，善知而道之者也。善知道理，故言

而相告也。是故治民有常道，而生財有常法，道也者，萬物之要也。為人君者，執要而待之，則下雖有姦偽之心，不敢殺也。不敢殺君夫道者，虛設。道無形而善其人在則通，其人亾則塞者也。非茲是無以理人，非茲是無以生財。前茲是謂其道民治財育，其福歸於上。是以知明君之重道法而輕其國也。得道之真以理身，緒餘以理國而輕國，故君一國者，其道君之也。道可為君天下者，其道王之也。道可王故大王天下，小君一國，其道臨之也。其道足以臨國與天下也是以其所欲者能得

按此之二句是留賞也

諸民。君之所欲人則順之，令得其所惡者能除諸民。君之所惡除所欲者能得諸民，故賢材遂，所惡者能除諸民，故姦偽省。如冶之於金，陶之於埴，制在工也。廢置之由，君若金埴之由工也是故將與之惠厚不能供。謂欲與人雖有惠將殺之，嚴威不能振。謂欲殺人以致其理，然而嚴威不能振，惠厚不能供，聲實有閒也。或有聲無實，或有實無聲，聲實閒疑故不供，有善者不留其賞，故民不私其利。善必得何有過者不宿其罰，故民不疾其威。宿猶停也，罰

管子 卷一
不疾其威 威罰之制無踰於民因人所欲罰而罰之故不踰於人也
則人歸親於上矣。如天雨然。澤下尺生上尺澤從降苗上一尺則苗從下生上引一尺澤下是以官人
不官。事人不事。獨立而無稽者。人主之位也。君者之官而不自官授人之事而不自事獨立於無過之地臣下莫得而稽之如此者人主之位也先王之在天下也。民比之神明之德。先王善牧之於民者也。夫民別而聽之則愚。別而聽之則各泥於一方暗莫之發故愚合而聽之則聖。合而聽之則得失相輔可否相形雖有湯武之德。復合於市人之言。是以明君順人

心。安情性而發於衆心之所聚。聚謂同所歸湊是以令出而不稽。稽留也刑設而不用。人不犯法故無所用刑先王善與民為一體。以百姓心為一體與民為一體。則是以國守國。以民守民也。一國同一意然則民不便為非矣。為非則失利故不便雖有明君。百步之外。聽而不聞。耳聽有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。君能善用臣能善納則何聽而不聞何視而不見耳自不壅信以繼信。善以傳善。君信而臣繼之君善而臣傳之是以四海之內。可得而治。是以明君之舉其下也。

管子 卷一 信

盡知其短長。知其所不能。益若任之以事。夫任人必擇其可否。君之舉臣亦猶是也。賢人之臣。其主也。盡知短長。與身力之所不至。謂知君之短長及其身力所不至也。若量能而授官。夫授人官者。亦擇其可否。臣之擇事亦猶是也。上以此畜下。擇其可畜下。而畜之。以此事上。擇其可事。上下交期於正。君有賢臣。臣不正其則。百姓男女。皆與治焉。君至正。則百姓無自為淫僻也。

管子卷第十一

唐司空房玄齡注

君臣下第三十一

小稱第三十二

四稱第三十三

正言第三十四

君臣下第三十一

短語五

古者未有君臣上下之別。未有夫婦妃匹之合。獸處羣居。以力相征。若野獸之處。以羣而居。力強者征於弱也。於是智者詐愚。彊者凌弱。老幼孤獨。不得其所。故智者假衆

彼各得環也
言民有口是
何則又道
按處名物為
非

力以禁強虐而暴人止。智者即為民興利除害正

民之德。正人之而民師之。師智者是故道術德行出

於賢人。賢人知道術其從義理兆形於民心則民

反道矣。道術既出故莫不從義而順理之極則

名物處違是非之分則賞罰行矣。人既反道故以

處其背理之違則為是非者自分矣上下設民生

體而國都立矣。上下既設人則生其貴是故國之

所以為國者民體以為國。賤之禮故國都立也君之所以為

君者賞罰以為君。無賞罰則致賞則匱致罰則虐

罰而無財匱而令虐所以失其民也。是故明君審

節則虐財匱而令虐。人從教居治戰勝守固者也

夫賞重則上不給也。賞重則費用罰

虐則下不信也。令虐則人無所措是故明君飾食

飲弔傷之禮。飲食謂享燕而物屬之者也。禮行則

是故厲之以八政。八政謂洪旌之以衣服。衣服所

富之以國裹。裹謂財貨所資之以王禁。禁令行

則民親君可用也。常者之用則天下可致也。天

下道其道則至。君得名道退其道則不至也。夫

管子 卷之十一 二

水波而上。盡其搖而復下。其勢固然者也。言水波湧而上

既盡其勢還復搖動歸下而止此自然之勢喻人懷德而來畏威不去者也故德之以

懷也。威之以畏也。則天下歸之矣。有道之國發號

出令。而夫婦盡歸親於上矣。布法出憲。而賢人列

士盡功能於上矣。千里之內。束布之罰。束謂帛也。布謂錢也。

古者罰刑或令出錢帛也一畝之賦。盡可知也。賢人爲之視聽故無不知治

斧鉞者不敢讓刑。讓猶拒也。當其罪不敢讓刑也治軒冕者不敢

讓賞。賞當其功故不讓也墳然若一父之子。若一家之實。義

禮明也。墳順貌。或刑賞之莫敢違逆若子之從父家之從長如此者禮義明故也夫下

不戴其上。臣不戴其君。則賢人不來。上下不交則賢人隱賢

人不來。則百姓不用。百姓無賢人則不知所歸故百姓不用也百姓不

用。則天下不至。百姓不用則天下無邦將何至哉故曰。德侵則君

危。君德見侵不危何待論侵則有功者危。論議侵理則功過不明故有功者危

令侵則官危。令侵則法不行故官危也刑侵則百姓危。刑侵則無辜受

戮故百姓危也而明君者。審禁淫侵者也。一無淫侵之論。

則下無異幸之心矣。爲人君者。倍道弃法而好行

私。謂之亂。爲人臣者。變故易常而巧官以諂。上謂

之騰。亂至則虐。騰謂凌駕於君騰至則北。騰至則摧降故敗北四者

有一至敗。敵人謀之。四者則上之四危也。則故施舍優。猶以濟亂。則百姓悅。言施恩厚舍罪罰二者優厚雖非用法猶能濟亂故百姓悅之也。選賢遂材而禮孝弟。則姦僞止。遂要淫佚別男女則通亂隔。要謂遮止之也。言能止淫佚別男女則雖先通亂令能隔阂也。賓賤有義。倫等不踰。則有功者勸。國有常式。故法不隱。則下無怨心。隱謂伏而不行。此五者。興德匡過。存國定民之道也。夫君人者有大過。臣人者有大罪。國所有也。國之所民所君也。民者已之所君也。有國君民而使民所惡制之。此一過也。言民惡君之制也。此亦君之過也。民有三務。不布其

民非其民也。三務謂春夏秋務。辰人不務。三則餒餓成變。故民非其民也。民非其民則不可以守戰。此君人者二過也。夫臣人者受君高爵重祿。治大官。倍其官。遺其事。穆君之色。穆猶從也。從其欲阿而勝之。阿曲也。巧言令色委曲從也。其終或至於篡殺。故曰阿而勝之也。此臣人之大罪也。君有過而不改。謂之倒。臣當罪而不誅。謂之亂。君為倒。君臣為亂。臣國家之哀也。可坐而待之。是故有道之君者。執本相執要。大夫執法。以牧其羣。臣羣臣盡智竭。力以役其上。謂給上之役也。四守者得則治。易則亂。故不

管子 卷上 四 中

可不明設而守固。明設上四法固而守之昔者聖王本厚民生。審知禍福之所生。是故慎小事微。違非索辯以根之。謂有違非必尋索分辯得其根而止之也然則躁作姦邪偽詐之人不敢試也。不敢為非以冀君此禮正民之道也。制禮者以正人也古者有二言。牆有耳。伏寇在側。牆有耳者。微謀外泄之謂也。伏寇在側者。沈疑得民之道也。微謀之泄也。狡婦襲主之請而資游慝也。襲入也謂狡婦妖蠱人主遂行請謁所請既從。沈疑之。得民也者。前賈外資游說為姦慝者也。所驅役之人前得賈寵今忽而後賤者為之驅也。論賤然賤者必思賈常伺君

操言刑罰教加於近時故便僻不能食其意也

以助。尚故謂明君在上。便僻不能食其意。便僻者君以得意故曰刑罰亟近也。既不能得君意大臣不能食其意也。刑罰亟近也。故不能侵其勢。君之勢比黨者誅明也。君明故比黨者誅之。為人君者能遠讒諂。廢比黨淫悖。行食之徒。游食無爵列於朝者。此止詐拘姦。厚國存身之道也。為人上者制羣臣百姓。通中央之人和。中央之人謂君與君和是以中央之人。臣主之參。左右之人在臣主之間參合其事者。制令之布於民也。必由中央之人。中央之人以緩為急。急可以取威。君雖曰緩左右行之乃為急故能取威也以急

管子 卷之五 中

為緩緩可以惠民。君雖曰急左右行之為緩故能惠人威惠遷於下。

則為人上者危矣。賢不肖之知於上，必由中央之

人財力之貢於上，必由中央之人。能易賢不肖而

可威。實賢謂之不肖實不肖謂之賢故曰易賢不肖也黨於下，有能以民

之財力，上陷其主而可以為勞於下。用人財力主以陷主即於

下以勞兼上下以環其私。上則擅君之柄下則用人材力上下之利皆用其身

故曰環爵制而不可加，則為人上者危矣。勢既凌君故爵

制不能加也先其君以善者，侵其賞而奪之實者也。先

行善則君之富實也先其君以惡者，侵其刑而奪之

威者也。訛言於外者，脅其君者也。假說妖妄之言以惑眾如此者

欲脅君也鬱令而不出者，幽其君者也。鬱塞也君之令而不出行者將

君也四者一作而上下不知也，則國之危可坐而

待也。神聖者王，仁智者君，武勇者長，此天之道。人

之情也。天道人情通者質，寵者從。此數之因也。質主

也能通於天道人情者可以為主其不能通但寵

賢之者可以為從謂臣也言臣主數因此通而立

是故始於患者不與其事，親其事者不規其道。

言初始謀慮而憂患者乃行其事是以為人上者

患而不勞也，百姓勞而不患也。君臣上下之分素

管子

按管子患不與其事不親其事不規其道即下勞而不慮也

按管子環爵制而不可加則為人上者危矣君故爵制不能加也

按管子實賢謂之不肖實不肖謂之賢故曰易賢不肖也

安以入役上
自信臣言以
方役明自等
類言以刑役
心以一身言
刑作形下同
也

則禮制立矣。是故以人役上。人謂百姓百姓勞以
力役明。謂臣勤力役用以刑役心。刑法也君則役
此物之理也。心道進退。心則度量可而刑道滔赶。
滔謂充也赶謂逡巡曲也進退者主制。君心進退
制滔赶者主勞。主勞者方。主制者圓。君臣之道上
必有方。圓者運。運者通。通則
通者必暢。方者執。執者固。固
故和之也。而君以利和。則
不妄則信也。而君以節信。則
則上下無邪矣。故曰君人者
仁。臣人者守信。此

言上下之禮也。君之在國都也。若心之在身體也。
道德定於上。則百姓化於下矣。戒心形於內。戒慎
成內則容貌動於外矣。正也者。所以明其德。然正
於內則容貌動於外矣。正也者。所以明其德。然正
德。知得諸已。知得諸民。從其理也。於已既不天於
明。知得諸已。知得諸民。從其理也。於已既不天於
者從理。知失諸民。退而修諸已。反其本也。有失於
故也。者反其本也所求於已者多。故德行立。求已多者
已自責如此。所求於人者少。故民輕給之。求人者少必
業。故德。所求於人者少。故民輕給之。求人者少必
行立也。故君人者上注。臣人者下注。上注者紀天時。
給也。故君人者上注。臣人者下注。上注者紀天時。
務民力。上注謂注意於上天故下注者發地利。足

卷十一

六

財用也。下注謂注意於下地故發興地利足於財用也故能飾大義。審時

節。上以禮神明。下以義輔佐者。所用輔佐皆得其宜明君之

道。能據法而不阿。上以匡主之過。下以振民之病

者。忠臣之所行也。明君在上。忠臣佐之。則齊民以

政。刑牽於衣食之利。君明臣忠則國理國理則人皆以養其形而牽

繫於衣食之利也故愿而易使。愚而易塞。塞止也。易君子

食於道。小人食於力。分民。食道力不同威無勢也

無所立。必有勢然後有所立事無為也。無所生。必有為然後有所生若

此。則國平而姦省矣。君子小人既食於道力邪惡之人復無所立生故國平而

姦省君子食於道。則義審而禮明。義不審則無所食也義審而

禮明。則倫等不踰。雖有偏卒之大夫。不敢有幸心。

則上無危矣。國既明禮義倫等不踰雖有大夫偏獨出伏罪而怨不敢有幸亂心齊

民食於力。則作本。作本者衆。農以聽命。是以明君

立世。民之制於上。猶草木之制於時也。草木必得時然後生

故民迂則流之。人太迂曲不流通之民流通則迂之。人太

則迂決之則行。塞之則止。雖有明君能決之。又能

塞之。決之則君子行於禮。塞之則小人篤於農。君

子行於禮。則上尊而民順。小民篤於農。則財厚而

章

備足。上尊而民順。財厚而備足。四者備體。謂備具而成體頃時而王不難矣。四肢六道。身之體也。四肢謂手足也。六道謂君臣父謂上有四竅。四正五官。國之體也。四正謂君臣父下有二竅也。四肢不通。六道不達。曰失。四正不正。五官不也之官。曰亂。是故國君聘妻於異姓。設為姪娣。命婦宮女。盡有法制。所以治其內也。明男女之別。昭嫌疑之節。所以防其姦也。是以中外不通。讒慝不生。婦言不及官中之事。而諸臣子弟無宮中之交。此先王所以明德。圉姦。昭公威私也。明立寵設。不以逐

子傷義。明立正嫡。設其資寵。子不禮私。愛驩。勢不

子傷義。明立正嫡。設其資寵。子不禮私。愛驩。勢不

並倫。嫡子者所以傳重也。故禮許私愛。雖驩之爵

位雖尊。禮無不行。言嫡子爵位雖復尊。選為都依

冒之以衣服。旌之以章旗。所以重其威也。所立之

其都雅。佼好者。又以美衣麗服覆習之。章表然則

兄弟無間。却。讒人不敢作矣。嫡威重。則兄弟和。故

故其立相也。陳功而加之以德。論勞而昭之以法。

參伍相德。而周舉之。尊勢而明信之。其謂國相則

法。獲美於此。四者參驗。伍偶相與。俱得其事。是以

既周。然後舉用之。既用之。尊勢而明信之也。是以

以逐而廢之。故不傷義也。禮私愛驩。勢不

下之人無諫死之誌。若明相賢必從說如而聚立者無鬱怨之心。聚立謂天下會同也若如此則國平而民無慝矣。慝姦惡者也其選賢遂材也。舉德以就列。不類無德。舉有德者以就列位舉能以就官。不類無能。以德弇勞。不以傷年。有德者超於上列使有勞者之前故曰有德掩勞。苟有德。雖年未至而亦將用之。不以年少為之傷也。如此則上無困而民不幸生矣。有功能必賞用之故國之所以亂者四。其所以亡者二。內有疑妻之妾。此宮亂也。庶有疑適之子。此家亂也。朝有疑相之臣。此國亂也。

任官無能。此眾亂也。四者無別。無別謂妻妾嫡庶等不分別也主

失其體。羣官朋黨以懷其私。則失族矣。國亡則宗族隨之故

曰失族也國之幾臣。陰約閉謀以相待也。則失援矣。為

之機臣下陰為要結其所謀者閉而不泄以失族此相待人必懷疑而不相親矣。故失其援也。

於內。失援於外。此二亡也。故妻必定。子必正。相必

直立以聽官。必中信以敬。故曰有宮中之亂。有兄

弟之亂。有大臣之亂。有中民之亂。中民謂百吏之屬也有小

人之亂。五者一作。則為人上者危矣。宮中亂曰妬

紛。言積妬紛然所以亂兄弟亂曰黨偏。黨偏則強弱相凌故亂也大臣亂

曰稱述各稱述其已德之長中民亂曰龍言謂以

龍言謂以小民亂曰財匱賦稅重則財匱故亂財匱生薄財則

禮義息不重淳質而智詐稱述黨偏故薄也龍言生慢此其慢也紛生變此三者或生篡君故正名稽疑刑殺亟近

則內定矣正嫡庶之名藉妻妾之疑不正者之黨奸紛內定數取其偏近者而刑殺之如此則黨偏

息故內定順大臣以功順中民以行順小民以務順用其三者各稱其所審天時天時各

務農也則國豐矣順故國豐也審天時有宜也物地生以輯民力禁淫務勸農功以職其

無事無事者皆則小民治矣上稽之以數謂上欲

發必考其定數以命之也下十伍以徵既得其定數下其近

罪伏以固其意日期既近尚有不供者則加之鄉樹之師以遂其學每鄉必立之官之以其能及年

而舉則士反行矣舉而有材能者則授之以官既

如此則皆稱德度功勸其所能若稽之以衆風若

任以社稷之任既稱其德又度其功則其材能不

使之益衆以立風化其材能尤若此則士反於情

高者或授之以社稷之任者也若此則士反於情

矣有能必任之以職

小稱第三十二稱舉也小舉其過

則當權而改之

則當權而改之

則當權而改之

短語六

管子曰。身不善之患。毋患人莫已知。言但患身之不善耳無患

人不知也丹青在山。民知而取之。美珠在淵。民知而取之。丹青與珠各有可用之性。故雖在山泉而藏。人猶知而取之。況在於人懷善而不知乎。

是以我有過為而民毋過命。我身有過為。人必知。而名之毋有過。而妄

命者民之觀也。察矣。不可遁逃。有過必知。故以為

不善。故我有善。則立譽我。我有過。則立毀我。當民

之毀譽也。則莫歸問於家矣。人既毀譽。則已之善惡審矣。故不復問家

問家。則左右佞媚者善掩其過。而飾其非也。故先王畏民。民之毀譽必當其過。善必

善也。惡以以為不善也。明言可也。

畏操名從人。無不強也。謂君自行善持名。使之延譽。故強也。操名去

人。無不弱也。君既行惡。即是持名。去人善。可稱故弱也。雖有天子諸侯

民皆操名而去之。則捐其地而走矣。皆持其名。而去於人。則過

惡。口開人共畏之。故棄其地而走也。故先王畏民。無善名。則棄之。走故畏人。在於

身者。孰為利。氣與日為利。氣也者。所以生全其形。目也者。所以獨見其運

為功用。莫大焉。聖人得利而託焉。故民重而名遂。

聖人之聖。精而又神。託而行善。則譽滿天下。故人重而名遂也。我亦託焉。聖人託

可好。我託可惡。以來美名。又可得乎。我託可惡。我託氣濁。而不神。所行皆可惡。用此招來美名。其可得乎。愛且不能為我能也。

按。則本注。聖人託之。而可好。而可惡。又安能美名。招徠乎。

託氣既濁雖令人愛猶不得美名況於惡之乎毛嬙西施天下之美人也

盛怨氣於面不能以為可好氣亦不能為可好

聖人外見其惡亦不得美名我且惡面而盛怨氣焉

面惡言出於口去惡充皆以惡事充以求美名

又可得乎皆行惡必無美之名也甚矣百姓之惡

人之有餘忌也惡人不善是以長者斷之短者續

之滿者洫之虛者實之或斷之或虛之短虛者人

之所好故或續管子曰善罪身者民不得罪也

之或實之也罪已故人不罪之也不能罪身者民罪之故稱身

按別本注百姓見惡人之

之過者強也稱身之過節治身之節者惠也懷智

然後理身節故曰惠不以不善歸人者仁也不以不善之事

也若仁故明王有過則反之於身有善則歸之於民

有過而反之身則身懼過反於身則有善而歸之

民則民喜民得善往喜民善往則來懼身過來則

此明王之所以治民也今夫桀紂不然有善則反

之於身有過則歸之於民歸之於民則民怒反之

於身則身驕往怒民來驕身此其所以失身也故

明王懼聲以感耳人以惡聲懼已耳聞懼氣以感

目。人以惡氣懼已目見而感則身不敢造惡以此二者有天下矣可毋慎乎。匠人有以感斤。櫛故繩可得料也。羿有以感弓矢。故彀可得中也。造父有以感轡。筴故邀獸可及。遠道可致。彀謂射質棲皮者也。感謂深得其妙有應於心者也。天下者無常亂無常治。不善人在則亂。善人在則治。在於既善所以感之也。既盡也。天下所以理在於君人內外盡善感之於人也。管子曰修恭遜敬愛辭讓除怨無爭以相逆也。逆迎也。謂用此恭遜等以相迎接也。則不失於人矣。遜以接人。苟為不遜身尚大哉恭利相為不遜則不得其身。不得況於人

遜敬愛之道吉事可以入察凶事可以居喪大以理天下而不益也。直用恭遜敬愛足以小以治一人而不損也。雖復一身用恭遜敬愛理之纔可足耳亦不須損也嘗試往之中國諸夏蠻夷之國以及禽獸昆蟲皆待此而為治亂。有恭遜敬愛則理無之則亂也澤之身則榮去之身則辱。敬愛身之物澤也故在審行之身毋怠雖夷貉之身則榮去身則辱也。夷貉之人殘戾凶暴苟以民可化而使之愛。恭遜敬愛化之可使生愛審去之身雖兄弟父母可化而使之惡。父母兄弟恩情敬愛化之故之身者使之愛惡。之是也同是此身可令生惡。有恭遜敬愛則愛

無之名者使之榮辱同是此身之名有恭遜則惡名者使之榮辱敬愛則榮無之則辱也此其

變名物也如天如地言恭遜敬愛可以變化愛惡榮辱名物之善惡如天地之

生殺也故先王曰道道者實作管仲有病桓公往問

之曰仲父之病病矣若不可諱而不起此病也仲

父亦將何以詔寡人管仲對曰微君之命臣也故

臣且謁之謁謂有所告之也雖然君猶不能行也恐其不從故以

此言公曰仲父命寡人東寡人東令寡人西寡人

西仲父之命於寡人寡人敢不從乎管仲攝衣冠

起對曰臣願君之遠易牙豎刁堂巫公子開方夫

易牙以調和事公公曰惟烝嬰兒之未嘗於是丞

其首子而獻之公人情非不愛其子也於子之不

愛將何有於公公喜宮而如豎刁自刑而為公治

內人情非不愛其身也於身之不愛將何有於公

公子開方事公十五年不歸視其親齊衛之間不

容數日之行臣聞之務為不久務時為事久必發揚之也蓋虛

不長覆蓋虛妄不得長掩謂上三士皆務為蓋虛者其姦情終當彰露也其生不長

者其死必不終其所行之行所長之性其至於死

言三士之忠皆偽忠桓公曰善管仲死已葬公憎

耳必將復其不忠

四子者廢之官。逐堂巫而苛病起兵。苛煩躁也。巫善令既逐之

而公有煩苛之病起兵矣。征伐無使療之也。逐易牙而味不至。逐豎刁

而宮中亂。逐公子開方而朝不治。桓公曰：嗟！聖人

固有悖乎？四子既逐而有四。乃復四子者處暮年

四子作難。圍公一室不得出。置公一室之中而有

一婦人遂從竇入。得至公所。公曰：吾飢而欲食，渴

而欲飲，不可得其故何也？婦人對曰：易牙豎刁堂

巫公子開方四人分齊國塗十日不通矣。既有兵難故國

之道塗行旅十日不得通也。公子開方以書社七百下衛矣。古

羣居二十五家則共置社，謂以社數善於策，謂用此七百之書社降于衛也。食將不得

矣。作亂欲公之食，故不給之。公曰：嗟！茲乎！聖人之言長乎哉！

言其所見者遠。死者無知則已。若有知，吾何面目以見仲

父於地下？乃援素幘以裹首而絕。幘所以覆軀也。歿十一

日，蟲出於戶。乃知桓公之歿也。葬以楊門之扇。謂

門扇也。桓公之所以身歿十一日，蟲出戶而不收

者，以不終用賢也。桓公管仲、鮑叔牙、甯戚四人飲

飲酣，桓公謂鮑叔牙曰：盍不起為寡人壽乎？奉尊者酒

祝令鮑叔牙奉杯而起曰：使公毋忘出如莒時也。

使管子毋忘束縛在魯也。使甯戚毋忘飯牛車下也。桓公辟席再拜曰：寡人與二大夫能無忘夫子之言，則國之社稷必不危矣。

四稱第三十三

謂稱有道之君無道之君有道之臣无道之臣以戒桓公

短語七

桓公問於管子曰：寡人幼弱，惛愚不通，諸侯四鄰之義，仲父不當盡語我。昔者有道之君乎？吾亦鑒焉。管子對曰：夷吾之所能與所不能盡在君所矣。君胡有辱令？
言已能不肯盡之於君无所隱藏今何勞辱君令而使已言之乎桓

公又問曰：仲父寡人幼弱，惛愚不通，四鄰諸侯之義，仲父不當盡告我。昔者有道之君乎？吾亦鑒焉。管子對曰：夷吾聞之於徐伯曰：昔者有道之君敬其山川，宗廟社稷，及至先故之大臣，收聚以忠而大富之。
先故之臣謂祖考時舊臣也今以忠誠收聚而調恤之令其大富也固其武臣，宣用其力。聖人在前，貞廉在側，競稱於義，上下皆飾。形正明察，四時不貸，民亦不憂。五穀用登，外內均和。諸侯臣伏，國家安寧，不用兵革，受其幣帛，以懷其德，昭受其令，以為法式。
鄰國以幣帛來聘當取之以懷來有

德其或以制令來告者此亦可謂昔者有道之君也。桓公曰善哉。桓公曰仲父既已語我昔者有道之君矣。不當盡語我。昔者無道之君乎。吾亦鑒焉。管子對曰。今若君之美好而宣通也。既官職美道。又何以聞惡為。言君既美好宜通官又合於美道事乎。以此抑桓公欲觀其意也。桓公曰是何言邪。以縉緣縉。吾何以知其美也。以素緣素。吾何以知其善也。仲父已語我其善而不語我其惡。吾豈知善之為善也。管子對曰。夷吾聞之於徐伯曰。昔者無道之君大其

續勢切

宮室高其臺榭。良臣不使讒賊是舍。舍止也謂止讒賊於其旁與之有家不治。借人為圖。言自不能理其家借他人圖也政令不善。墨墨若夜。言其昏闇之甚也辟若野獸。無所朝處。野獸意為生不相統屬故無朝處也不修天道。不鑿四方。有家不治。辟若生狂。狂惑者失其性不分善惡也眾所怨詛。詛視之也希不滅亾。進其諛優。繁其鐘鼓。流於博塞。戲其工瞽。誅其良臣。敖其婦女。唯與婦女為敖從也獠獵畢弋。暴遇諸父。其所諸父惟馳騁無度。戲樂笑語。式政既輕。刑罰則烈。言其法式之政既已輕內削其民。以為攻伐。反以削生曲至於刑罰。惟益酷烈。

管子

卷上

七

按別本注及
已之七發揮
于政事

為伐辟猶漏釜豈能無竭漏釜則江海不能
滿故必有竭也此亦
可謂昔者無道之君矣桓公曰善哉桓公曰仲父
既已語我昔者有道之君與昔者無道之君矣仲
父不當盡語我昔者有道之臣乎吾以鑒焉管子
對曰夷吾聞之徐伯曰昔者有道之臣委質為臣
不賓事左右賓敬也君知則仕不知則已若有事必
圖國家徧其發揮良臣皆私其所有必能於
國家及其發又普徧之也循其
祖德辯其順逆推育賢人讒慝不作事君有義使
下有禮賢賤相親若兄若弟忠於國家上下得體

居處則思義

居處則思義語言則謀謨動作則事居國則富處
軍則克臨難據事雖歿不悔近君為拂遠君為踈
義以與交廉以與處臨官漸治酒食則慈不謗其
君不毀其辭君若有過進諫不疑君若有憂則臣
服之服行也此亦可謂昔者有道之臣矣桓公曰善
哉桓公曰仲父既以語我昔者有道之臣矣不當
盡語我昔者無道之臣乎吾亦鑒焉管子對曰夷
吾聞之於徐伯曰昔者無道之臣委質為臣實事
左右執說以進不斲已執說以進於君專
固寵位無求去也遂

進不退所謂知進假寵鬻賢假因也。因君之尊其

貨賄卑其爵位未必能賢其爵位進曰輔之退曰寵必能鬻其賢尊其

不可進於君則言已能為輔弱以敗其君皆曰非

我由斯之人不肖故君有敗不仁羣處以故賢者

小人乃更推過於君云此非我見賢若貨其見賢人無敬

羣處常有陷賢之見見賢若貨恭之心反欲規

利若未見賤若過其見賤人無矜恤之心貪於貨

賄然競於酒食不與善人唯其所事人有曲而事

敗不恭不友善士讒賊與鬪不彌人爭其人見爭

無弼絳唯趣人詔人有制命不問可不則濫酒於

承作賤
承作通
詔作訟

酒行義不從從順也不修先故變易國常擅創為令

迷或其君生奪之政生猶奪政况保養寵矜懼罷

夸者則保遷損善士善士則遷改捕援貨人其所

依而容重而損棄之入則乘等出則黨駢其貨賄之人與

財貨之人入則乘等出則黨駢其貨賄之人與

而至其出也貨賄相入酒食相親俱亂其君若

若用黨而駢並貨賄相入酒食相親俱亂其君若

若有道各奉其身奉身自潔不推此亦謂昔者無道

之臣桓公曰善哉

正言第三十四

短語八

管子卷第十二

唐司空房 玄齡 注

侈靡第三十五

侈靡第三十五

短語九

問曰古之時與今之時同乎曰同天地四時既無所易故曰同

其人同乎不同乎曰不同古淳而今澆古質而可與

政其誅言今雖不同古可為借堯之時混吾之美

在下其道非獨出人也借帝借也言二帝之時比屋可封美俱在下其能若

按此篇多錯簡不可讀

言山不童而材木不可勝用也

此亦言非有出人之道修古而已混同也山不童而用贍澤不弊而養

足童弊竭也耕以自養以其餘應良天子故乎

以其自養之餘應天子之食故天下平有時而賦曰良牛馬之牧不相及自

相及也人民之俗不相知往來故不相知不出百

里而來足行者不出百里而故卿而不理靜也雖

公卿不理其獄一跣一跣履而當死諸侯犯

事以人靜故其獄一跣一跣履而當死諸侯犯

著一隻履以吐今周公斷指滿稽斷首滿稽斷足

滿稽而歿民不服非人性也敝也用法也稽考也

罪滿而斷則從而考之首滿其罪者亦從而考之

應斷足所罪滿者又從而考之九此欲以為慎審

按商音奇物休不具也

言古者刑不加大夫若諸侯犯罪令其

一足有履一足無履以耻

也今周公之罪指之罪

首不童而材木不可勝用也

也罪定者歿之然人尚不服其地重人載毀敝而

罪豈人性之然乎時爽故也載生也今地利既重人

養不足事末作而民興之之生植穀物君則從而

毀奪弊盡之所以養有不足人是以下名而上實

也自用而實皆歸于上也聖人者省諸本而游

諸樂之域則借堯以前為然也問曰與時化若何

夜謂暗昧之行也令人主至於問曰與時化若何

大昏者則以博為夜事故也後靡謂珠玉之用也管

謂度時興化莫善於侈靡氏以為珠玉者則強者

食寒不可衣然時共貴之君若不重不重則強者

守之以招人故度時興化莫若重珠玉以為侈靡

賤有實敬無用則人可刑也賤之無用謂珠玉可

賤也博夜也

大昏謂其昏昧也博夜後明也謂長不昏今人之昏昧

賤而敬之若此則人故賤粟米而如敬珠玉好禮

樂而如賤事業本之始也言粟常人賤之賢者賤之如常人之敬珠玉

業常人賤之賢人賤之今則賢者之好禮珠者陰

之陽也故勝火珠生於水而有光鑿故為陰王者

陰之陰也故勝水玉生於山而藏於山故為陰其

化如神言珠玉能致水故天子臧珠玉諸侯臧金

石大夫畜狗馬百姓臧布帛不然則強者能守之

智者能牧之賤所賤而賤所賤粟米可賤而賤之

不然鰥寡獨老不與得焉均之始也君不賤而賤之

強智雖務鰥寡獨老無所與之今政與教孰急政

藏之者所以賑貧乏故為均之始政與教孰急者

立法以齊物教者訓誘管子曰夫政教相似而殊

以感心用二者何先也管子曰夫政教相似而殊

方若夫教者標然若秋雲之遠動人心之悲標高

秋雲悽慘有愁悴之容高置且遠能生人之悲心

諭教者憂人之不令見其臧容人亦為之傷悼之心

藹然若夏之靜雲乃及人之體鵬然若藹之靜

潤貌鵬然和順貌夏雲之起油然舍潤將降其澤油

及人之體去除熱氣而和順雖有譎躁之人亦皆油

恬靜諭教者灑之温辭動人意以怨蕩蕩若流水

而強梁者亦能感服之動人意以怨蕩蕩若流水

教者若秋雲之動人意既動則自然使人思

而蕩搖自然而蕩搖則從教若流水也使人思

之人所生往教之始也身必備之教者若夏雲之

人思之人既思之則生其善心教
人之始必備此二者然後可也 辟之若秋雲之
始見賢者不肖者化焉 憐之若秋雲始見而象
與不肖則天下之賢敬而待之 愛而使之若樊神山
祭之 既從聖化人則敬而來待愛而後使尊
少不肖者多使其賢不肖惡得不化 賢與不肖皆
不得 今夫政則少則 故皆從教則人無所犯
化也 夫成形之徵者也去則少可使人乎 欲成太平之
驗者全能去則而使 用貧與富何如而可 問貧富
人斯太平之先兆也 曰甚富不可使 甚貧不知耻 故不知
曰甚富不可使 故不可使 甚貧不知耻 故不知

也 水平而不流無源則遯竭 平而不流謂水也 雲
平而雨不甚無委雲雨則遯已 雲以助之其雨必
遯已上二事 政平而無威則不行 威以為本也 愛
而無親則流 但行汎愛無所偏親則盡力親左有用無
用則辟之若相為有兆怨 怨曰當有所親而用者
不為用者辟猶言有中不中此 上短下長無度而
但為怨兆而已親之無益也 用則危本不稱 或復上得短而下持長其役用之
故曰危本 而祀譚次祖犯詛渝盟傷言 譚延也 國
不稱也 事延及次祖更有犯 敬祖禰尊始也 祖稱人齊約
詛渝盟傷言之罪 敬祖禰尊始也 祖稱人齊約

之信論行也。詛盟欲為整齊要束尊天地之理所

以論威也。天地以秋冬肅殺雷震電耀為威薄德

之君之府囊也。九尊始論行論威為政者所當行

禍必因成形而論於人。此政行也。可以王乎。必因

之成形論考於人事此為政所請問用之若何。

政何必辨於天地之道。然後功名可以殖。天地有

威之序故明之然辯於地利而民可富。通於侈靡

而士可戚。戚親也貴珠玉以君親自好事。謂好為

強以立斷。強立其志以好任。所謂悅人君壽以

政年。君所以壽考由為政百姓不夭厲。厲發六畜

遞育。五穀遮熟。遮猶然後民力可得用。人俱富而

也。鄰國之君俱不賢。然後得王。若俱賢則不可得

俱賢如何。問之曰。忽然易卿而移。黜不肖忽然易事

而移。易故而變而足以成名。革變舊弊承弊而名

勸之。承先代之弊而成能慈種而民富。流慈以勉

應言待感與物俱長。謂應天順人者也故與物俱

長。故日月之明。所謂與日應風雨而種。風時雨若

不失。天之所覆。地之所載。斯民之良也。君人者德

故也。

按別本註德
化可以服人
則必死干化
矣

出庶物有生莫能
 踰故曰人之良
 不有上幸而又醜惡天
 地之化此非天子之事
 民變而不能變是稅之稅
 之傳革稅柱也革皮也稅之傳革則外革而內不
 革之類故有革而不能革不可服可革而不革則
 取喻焉故不民死信人無信不立諸侯死化變通之以盡
 竭故故死在信也請問諸侯之化弊謂久行弊也者習也言
 之弊則以家也者以因人之所重而行之非人所
 家習不革君好虎豹吾君長來獵君長虎豹之皮皮故來獵用功力
 也君好虎豹之君上金玉幣君上用金玉為好戰之君上甲兵

上至樂物
卷三

甲兵之本必先於田宅有田宅然後可今吾君戰
 則請行民之所重飲食者也侈樂者也民之所願
 也足其所欲贍其所願則能用之耳君之於人必
 後可言士既乏於衣食今使衣皮而冠角食野草飲野水孰能用之
 則君之不能則君之不能傷心者不可以致功謂富者奢
 心則無聊而苟且故不能致功故嘗至味而罷至
 樂謂富者先奏至樂而雕卵然後淪以灼之雕棹
 及食至味而罷皆富者所為丹沙之穴不塞則商
 力道然後爨之也富者靡之貧者為之富者所
 賈不處趨丹穴而求富者靡之貧者為之以得成

此侈靡則重并此百姓之怠生百振而食非獨自
貧者而為之也此百姓既為富者所兼則怠於作業故能生此
為也富者之靡富成此侈靡亦以百姓振起之故
也豈富者為之畜化用今欲為此畜貧富之法其
能自為乎謂臣富者今欲化之使貧使之而輟
臣者爭而奪之或先少與而後多奪之也
之既使之多所費徒以而富之或空言其利而今
之用然後成其功或加父罪而繫之子必
之父繫而伏之伏而破產以贖父也
爭虛爵而或空與爵名而無其位以
驕之驕此人今有所費用也
收其春秋之時而富者先貯物以射春秋之
消之利今則官自收而消也
有禘禮我而居之或有費用財物禘禮於我
若此者順其意而居之時舉其強者以譽之而

又強則為之作聲或令其有所統率而可使服事服行也強者
以辯辭其有辯明者智以招請富而多智則使廉
以標人使富而清廉則堅強以乘六廣其德以輕上
位若能堅意強力以乘上之六者可以廣不能使
之而流徙此謂國亾之郊若不能使任上之六者
之郊故法而守常謂古法得其法者則尊禮而變
也俗則當變之上信而賤文文虛而寡好緣而好駟
子朗反緣即指也駟馬之壯健者怯惡者此謂成
必亂故弃之喻姦人之雉亦亂國當絕
國之法也為國者反民性然後可以與民戚戚親也反

者冥也順其性欲必敗若能民欲佚而教以勞

反之然後有成可與之親也民欲生而教以死成致於寇難勞教定

而國富積財也故教定而威行致成則莫敢當聖人

者陰陽理言法陰故平外而險中此則舍陰於外故

信其情者傷其神美其質者傷其文精盛則化之

美者應其名實應其名變其美者應其時事應其

美不能兆其端者苗及之來事之端不知其兆者

故緣地之利緣順也承從天之指指意也當承辱舉

其死辱猶逆也逆地天開國閉辱若能開國以納

也知其緣地之利者所以參天地之吉綱也知能

天地之吉綱承從天之指者動必明辱舉其死者

與其失人同逆天舉事故公事則道必行公事則

其道必開其國門者玩之以善言有善言可玩故

奈其辱辱亦既有辱當奈之何唯有知神次者秩

犧牲與其珪璧以執其筭當令坐祝知神之次秩

以禱神而謝報學爵祭神以謝過耳家小害以小勝大祭祀之費者雖有

勝大負其中既以謝過又當負中心無所而復畏強長其虛其有強天於己者則當

時也辰而復畏強長其虛長其謙虛之心而敬畏

之而物正以視其中情。其於物也雖見外正猶未可信又當視其中情以驗
之也。公曰國門則塞百姓誰敢敖胡以備之。謂寇有以塞百姓警衛而誰敢敖者事至於此如何救而可擇天下之所宥。謂不為所疾擇鬼之所當。謂為神所福助者也。擇人天之所戴。謂為戴仰也。而亟付其身。此所以安之也。得此三德之人者雖有寇賊無強與短而立齊國之若何。謂寇賊既執短兵列陣而立以攻齊國。高予之名而舉之。舉若之何禦之此亦公問之辭。高予之名而舉之。其各則重予之官而危之。與之重官則不避危也。因責其能歡悅也。以隨之猶儼則疎之母使人圖之。責知其能隨而

而無所顧望啓寵。納侮使人圖之也。猶疎則數之。毋使人曲之。因不而疎已者則數加恩義以悅之。無使人見怨陰謀曲求已隙者也。此所以為之也。撫人若此可以禦土。大有臣甚大將反為害。謂大強與短兵之寇也。大有臣甚大將反為害。臣富則逼君故將反為害。吾欲優患除害將小能察大為之奈何。言我且欲寬優此患漸除其害每見其之問。潭根之母伐。潭深也。此以大樹喻惡也。譬若亦未可固事之母入。既未能誅且固事之。深鑿之母涸。見之無使涸竭也。不儀之母助。儀善也。彼得助佐章明之母滅。當發明不善令人皆生榮之地。

管子卷之三 九

毋失謂生篡殺之心若草木之生榮十言者不勝

此謂令他事有十言之雖凶必吉忍而容之屈

誅惡稔易故平以滿無事而總以待有事而為之若

何總謂收積也故使國家從故平安之時滿積積

者立餘日而侈美車馬而馳多酒醴而靡積謂富

者富而侈食美車多醴財千歲毋出食此謂本事

雖復千歲常令自食其財無使他外縣人有主

繫屬也言欲繫屬於人此治用官既積財人則於

用然而不治積之市積不取官財以理其用翻乃

一人積之下一人積之上此謂利無常財既入市

積積之上雖積一分下亦百姓無寶以利為首無他

為寶唯以利一上一下唯利所處則從而歸之也利

然後能通通然後成國無利而不通利靜而不化

觀其所出從而移之利而不化者則由所出視其

不可使因以為民等等謂率而齊之不可使謂其

役若此者使之率興擇其好名因使長民其有奸

名者則擇之使好而不已是以為國紀好名不已

故為功未成者不可以獨名積財之功未成事未

道者不可以言名。成功然後可以獨名。衆共言此

事道然後可以言名。然後可以承致酢。既有言名

然後可以至於承君之酢報也先其士者之為自犯。人有上行當

反自先之是為自犯其過也後其民者之為自贍。人能與利亦

今乃後之是自為其贍不憂國也輕國位者國必敗。輕國位則有

國敗疎賢戚者謀將泄。疎賢戚則有外毋仕異國

之人是為失經。異國之人所謂非我族類者也今

毋數變易是為敗成毋數據大臣之家而飲酒是

為使國大消。飲酒於臣家則威權移焉物三堯在

臧於縣。返於連比。若是者必從是鬻。亾乎。雖使三

但懸其物而不散施之終亦不能守其物於必不

返於連比之臣臣既得之自用樹福則國從是鬻

敗而亾乎鬻辟之若尊譚。未勝其本。亾流而下。譚

即堯字也令苟下不治。既始理下者必先能平令高下者

不足以相待。自處其高欲下待此謂殺事立而壞

何也。兵遠而畏何也。此謂弑君之事其既立而

素積民已聚而散何也。後壞如此者何也即以德不

故也無道故。輟安而危何也。神

按本注宗
若毀之則國
不長也

謂篡弒也皆
裕故也皆
功成而不信者殆兵強而無義者殘不
謹於附近而欲來遠者兵不信。欲來遠者必謹於附近然後遠者來
也。略近臣合於其遠者立。略禮謂不繁而言於近
此者則可。以立功。以國之起毀國之族則兵遠而不畏。先
疎國之宗族漸以至三者若此則國小而修大仁。兵皆逃遠無兵則威息故不畏也
而不利。猶有爭名者累哉是也。不量國之小好修遠大雖復行仁不
遇其利而猶與他國樂聚之力以兼人之強以待
爭名是必自累者也。好自勉以聚力欲兼他人之強用
其害雖聚必散。此以禦危害如是者先難聚後必
散。大王不恃眾而自恃。百姓自聚供而後利之成

而無害。大王置父為狄所攻乃去幽之岐杖策面
之一年成邑。二年成都。三年五倍。其初言大王雖
有眾不恃。但自恃其德。故百姓隨而聚之。供其所
須。而利之遂至於成。疎戚而好外。企以仁而謀泄。
賤寡而好大。此所以危。言自疎已親好交外人雖
既賤且寡。好為迂大。眾而約。謂與眾為實取而言
九此皆危敗之道也。讓謂實取彼物於行陰而言陽。於行實為陰密利
人之有禍。謂因禍言人之無患。人雖實禍於吾欲
獨有是若何。九此獨君之事也。問獨有之何是故
之時陳財之道。可以行今也。利散而民察。必放之

身然後行。管氏言此乃古之陳策致財之道亦可
置之於身勿令丁知然。後可以行放置之言也。公曰謂何。問所以長喪以
黜其時。黜黜也。居喪者毀厝之息謂增長重送葬
以起身財。重送葬則費用廣。橋慢則不及事由人
一親往一親來所以合親也。謂一親往一親來
此謂眾約。人皆親教之重葬可以問用之若何。
問用巨瘞培所以使貧民也。瘞培謂廣中埋藏處
而有力故教之巨。瘞培以役其力也。美壟墓所以文明也。壟墓高美
也。巨棺槨所以起木工也。人習為棺槨則多衣衾

謂空上之而已。而役賢者昌。役賢則功上義以禁
暴。義者所以除去尊祖以敬祖。祖始也。尊立祖廟
也。聚宗以朝殺。示不輕為主也。謂聚會也。小之封
親疎之殺凡此。載祭明置。至明而置之欲人不知
也。高子聞之以告中寢諸子。高子齊大夫聞君之
諸侯諸子之。中寢諸子告寡人舍朝不鼎饋。常禮
居中寢者。中寢諸子告宮中女子曰。公將有
常鼎饋而食之。中寢諸子告宮中女子曰。公將有
行故不送公。言何故不公言無行。女安聞之。曰。聞
之中寢諸子。索中寢諸子而問之。寡人無行。女安

此以下至
用之皆謂朝

世汚殺之物
人尤言已
下人也雖有
聖人無用之
言不下人則
諸侯不至雖
聖人亦無用
也

聞之吾聞之先人諸侯舍於朝不鼎饋者非有外事必有內憂公曰吾不欲與汝及若若不欲與汝論此言也女言至焉不得毋與女及若言至謂盡理吾欲致諸侯諸侯不至若何哉女子不辯於致諸侯婦人無豫於外政故不明於致自吾不為汚殺之事人布織不可得而諸侯之理衣汚殺言然人必有所許殺染戮者所以伏遠而來近今既為人雖織不為已用故有布不得而衣言此者欲桓公故雖有聖人惡用之服者寡也立或以服諸侯也聖人亦何能用之堯為匹能摩故道新道定國家天不能服三家即其事也摩謂新其事也故道謂先王之典刑然後化時乎新道謂度時而制法言能摩故道以

成新道定國安家然後可以化時也國貧而鄙富朝貧而邊鄙富饒若此者邊鄙之邑必苞苴財貨好遺朝以市權利也國富而鄙貧莫盡如市國富財故富鄙輸貨故貧其取半反也鄙人不虛其物莫知盡入於市以市人不虛取故與故也市也者勸也勸者所以起本善農者能則自勤而不怠善而末事起不侈本事不得立後故能起本也事不給故本事不得立饒多也末事不饒多農選賢舉能不可得惡得伐不服用欲伐不損用百夫無畏不可臨也若無賢之長無千乘有道不可修也雖千乘之國有道以人為之夫紂在上惡得伐不得鬼神怒之紂在上位萬人讎之雖其旅若

管子 卷之三 吳天初刻

林莫不倒于白伐故鈞則戰守則攻言伐紂者力無有伐而不得者也鈞則戰守則攻言伐紂者力固而攻之百蓋無築千聚無社謂之陋一舉而取天下有一事之時也言紂人苟且雖有千聚之天政之陋也故武王一舉取天下萬諸侯鈞萬民無聽雖使萬諸侯鈞引於人上位不能為功更制其能王乎居上位不獨立其功不更其緣故修法以政治道則約殺子吾君故取夷吾謂替也其能緣順故常修禮法制為政不違於道若此者可共謀要殺君子之不當立者吾君所以取夷吾為替者為有此公曰何若問何以獨對曰以同以其德智道也取夷吾也

其日久臨可立而待鬼神不明謂君子不當立者雖久臨其位危也可立而待其享祭鬼神之禮又不能明也囊橐之食無報明厚德也此桓公之隱雖以囊橐之食遺人不求其報所以明厚德也沈浮示輕財也其散人不顧其沈所以示輕財也不得其報先立象而曰沈得報曰浮或曰祭川曰沈浮也先立象而定期則民從之先立法象與人定期故為禱謂先神初朝縷綿明輕財而重名縷綿也言每於朝置福祥朝縷綿明輕財而重名縷綿以賞賜所明者輕財而重名者也公曰同臨所謂同者其以先後智渝者也所謂臣德同君者能先後於君其遇危難則智謀變而通之詩所謂予曰有先後者也鈞同財爭依則說假令財與人鈞同人十則從服若財則悅而爭依於已

多彼則服 萬則化成功而不能識 若財萬倍多彼而從之 則變化而無不
如意故可以成功 而民期然後成形而更名則臨矣 言人心期以為主相與樂推然後成形 請問為
邊若何 對曰夫邊日變不可以常知觀也 邊者兩國交爭寇敵同鄰日有變 民未始變而
是變是為自亂 未變者應机未發且當循常而伺 時也更益其亂故 請問諸邊而參其亂任之以事
因其謀 諸變則四變也 謂參驗知其委變之亂然 日更益其亂故 請問諸邊而參其亂任之以事
辭問之方百里之地 樹表相望者 丈夫走禍 婦人備

食 謂百里之國自國都至邊境每於高險之處樹 立其表使遞相望其有寇賊之禍丈夫則走而 奔命婦人則備 內外相備 以外拒寇以防內內備食 食以給之也 春秋一日敗曰千金稱本而動 春秋二時而有戰 但經一日敗費千金故為 候人不可重也 唯交於 上能必於邊之辭 候人謂謁候之來入國者候人 可使重之唯有能與上交必定邊 行人可 不有私 不有私 所以為內因也 行人使人也若何而可唯 能為國內 使能者有主矣而內事 使人出境必有 成事者也 萬世之國必有萬世之實 無萬世之實不 欲成內 萬世之國 能成萬世之國

也必因天地之道天地之道順以動者也無使其內使其外

應內而外失外情也使其小毋使其大棄其國寶應小而失大事之宜

大臣國之寶也今非理使之故曰弃國寶也使其大賚一與而聖稱其

寶使其小可以為道謂使其大臣當尊之一與其

成能立聖人之功謂稱其寶矣能則專專則佚使得其能於事必

也樂椽能踰則椽於踰椽猶梯也謂鑿椽以為梯九

若不因梯直欲踰之則不能踰矣然後事遂而名立踰矣此喻成功必有良臣賢佐然後事遂而名立

也能宮則不守而不散有四國之官則不有寇難

若無官直欲守之其眾必散也眾能伯不然將見對伯長也謂材

能為之長若不能長之豪傑之人君子者勉於糾

將來對已以兩雄角兩雄之道也人者也君子者德民之稱故但非見糾者也故輕

者輕重者重前後不慈輕謂臣人重謂君也凡君

重重能制輕然後慈惠之心油然而生矣今輕自在輕重自在重或前或後不相交接否之謂也何慈

乎之有凡輕者操實也臣須君食故以輕則可使輕

操實則重不可起輕雖重無實則重有齊重以為重

國則以為國輕以為歿可以道使輕毋全祿貧國而

用不足欲全其祿不以與下則賢去而毋全賞好

德惡亾使常雖曰好德全賞而不與雖曰惡亾請

問先合於天下而無私怨。謂與天下合同人皆犯

強而無私害。雖犯於強乃以公義故無私怨也為之若何。

對曰。國雖強。令必忠以義。令忠以義雖強必德之也國雖弱。令

必敬以哀。令敬以哀雖弱必免也強弱不犯。則人欲聽矣。雖犯

輕弱則人違之先人而自後。而無以為仁也。先人自後大國禮之何仁

也加功於人而勿得。施功而不求於報也所橐者遠矣。橐貨

而置民者當遠之也所爭者外矣。交爭無禮者當遣之外也明無私交。則

無內怨。私交則不公而偏故內怨起之與大則勝。能親與大國故得勝私交

衆。則怨殺夷吾也。使君私交者夷吾之由故恐衆怨而殺之如以予人

財者。不如無奪時。如以予人食者。不如毋奪其事。

不奪其事則各安其業食無不足也此謂無外內之患。事故也。財食

外內之患忘也君臣之際也。君臣非有骨肉之親禮義者

人君之神也。禮義在則君尊臣卑且君臣之屬也

以義相屬親戚之愛性也。相親相愛性也使君親之。察同索屬

故也。索求也君親之於臣子同求其愛敬矣使人

君不安者。屬際也。使君不安其位者則臣但不可

不謹也。臣無愛敬或化為仇敵故不可不謹之也賢不可威。威賢則邦

能不可留。材能當引用之不可留之於彼身杜事之於前。易也。水

鼎之汨也姦因之事先其未然而杜塞之則甚易猶水之在鼎以烹之食事亦不擾也

人聚之壤地之美也由是地美故人聚之也人歿之若江湖

之大也人所以為君致炭者則君量若湖水之大無不容納故也求珠貝者不

令也君之於人有所簡擇若求珠貝者不令也其之為也人必去而不令之逐神而遠熱交

解者不處兄遺利君之於人也使敬之若逐神長之若遠熱其逐神者交解祭祀

不敢留處其遠熱也雖有兄弟之親亦遺利而去君之尊嚴莫與大誰敢窺覷之哉夫事左

謂人君行中國之人觀危國過君而弋其能者豈

不幾於危社主哉中國謂得禮義之中國也弋取也中國之人見危國過君不能

用賢道為已用如此則利不可法故民流神不可

法故事之和亦不得其法不知神之所在故天地

不可留故動化故從新天施地化日夜不息故能

留停故動化其故以就其新然亦循是故得天者

高而不崩謂得天變化日新之理故能得人者卑

而不可勝得人則眾歸之是故聖人重之謂重人

君重之謂重君也故至貞生至信至貞正也謂正心生

也言往至絞生無其實則至絞已言生而應之至

自有道正生則信至言住則絞來皆不務以文勝

情以文勝情不務以多勝少少是能正眾非不動

情以文勝情不務以多勝少少是能正眾非不動

則望有廡君子儼然不動旬身行旬均也君子身

直法制度量王者典器也理國之常器也執故義道畏變

也君人執守故義以尊於道者天地若夫神之動

化變者也天地之極也若能祀神而動化變流弊

能與化起而王用則不可以道山也若能隨神化

下其所運用則不可以常道仁者善用智者善用

非其人則與神往矣非其人尚能用之則明無不

神往來也衣食之於人也不可以一日違也一日違衣

幾乎不親戚可以時大也謂時大聚會之是故聖

全也

人萬民艱處而立焉人者難靜而易擾故聖人處

也之人人死則易云死者無所為不憂生則難合也生

有利欲之心合而無故一為賞再為常三為固然

防或生姦謀故難合

謂一時行其賜人則欣賴以為賞頌再為之則人

以為常謂至此時必當有賞頌三為之則以為理

固當然無其小行之則俗也若小行其賞則人習

懷憚之心久之則禮義久而一行厚賞則人荷德故無使

下當上必行之無使下人每至時承然後移商人

於國非用人也下既不希上賞則專意於不擇鄉

而處不擇君而使商人常隨利往來故出則從利

入則不守。商人出國唯從利焉其入國遇寇國之

山林也。則而利之。商人雖不為國用亦有利於國

容受而取。市塵之所及。二依其本。市則眾聚喧囂

其利也。工商二族依之以為故上侈而下靡。得商賈之利

而君臣相上下。得商工之用故依相親則君臣之

財不私藏。相親則情公然則貪動積而得食矣。積

者所為擁塞也農人貪商賈而動者則多徙邑侈

市亦為數一。具有田邑之人今移於市問曰多賢

可云。問多賢之對曰魚鼈之不食餌者不出其淵

樹木之勝霜雪者不聽於天。霜雪不能殺是士能

自治者不從聖人。能自理者則有餘不豈云哉。能

自斯之外何可云者。夷吾之聞之也不欲強能。能

勿強引之也。不服智而不牧士之材智上不

旬虛期於月津。若出於一明。然則可以虛矣。月日

期津明潤貌君人之道當若每旬之虛而任數自

期以來日既至津然後出一明矣如此虛而任數

物賢才自明人但虛懷接故阨其道而薄其所予。則

士云矣。上之道藝則能既而服之至人所與則不

擇人而予之。謂之好人。不擇人而取之。謂之好利。

遇人則與無所簡擇可審此兩者以為處行則云
謂多所愛所愛多不當 矣兩者謂不擇取與不擇而取寧不擇而不方之
政不可以為國謂邪也 曲靜之言不可以為道
靜謀也 節時於政與時往矣九為節度當合於時不
動以為道齊以為行守正不動以為道齊也 避世之
道不可以進取苟避世則晦明藏用若 陽者進謀
終者應感顯明其事者欲進而為謀 再殺則齊殺
尚再參差必再殺然後可齊文 然後運可請也齊既
則天下服故請問歷數之運將陟帝 對曰夫運謀
位也陽者進謀已卜公問之辭也

者天地之虛滿也合離也言歷運之謀崇替相因
乃理之不可已者也 春秋冬夏之勝也若無春秋
春夏為合秋冬為虛 然有知強弱之所尤然後
道之伐無道亦猶是也然有知強弱之所尤然後
應諸侯取交強殊絕於眾然後應諸侯可以取天
下之 故知安危國之所存以時事天以天事神謂
神禮也 以神事鬼謂依時而 故國無罪而君壽而民
不殺智運謀而雜藁刀焉 故國無罪而君壽而民
其滿為感 其虛為凶故則物散 滿虛之
合有時而為實實也 時而為動動散也 地陽時

雜作雜

貸地在陽時假貸萬物精氣以長養也其冬厚則夏熱其陽厚則陰

寒有厚謂過於寒熱冬有極寒夏有極熱冬有極寒夏有極熱是故王者謹於日

至謂冬夏至也當知故知虛滿之所在以為政令

知其寒熱之虛已殺生其合而未散可以決事時

為時令以順之時既有肅殺其萌芽內發欲生也然其時將合可

以禹其隨行以為兵禹謂事端初見也謂夏未初

見其禹隨此時而分其多少以為曲政兵之所由

隨其多少請問形有時而變乎謂歲年多吉對曰

陰陽之分定則甘苦之草生也陰陽之分定於吉

也定於凶則苦草生莖蘆是也從其宜則酸醎和焉謂從四時之

味和而食焉若春而形色定焉以為聲樂酸色青

多酸冬多鹹是也夫陰陽進退滿虛亾時其散合可

以視歲唯聖人不為歲言陰陽滿虛散合可能知

滿虛奪餘滿補不足聖人善識滿虛之所在以通

政事以瞻民常或滿與虛萬人均平故能通地之

變氣應其所出謂地見災變之法以禳之水之變氣

應之以精受之以豫水見災變之氣則當應之以

預有所防天之變氣應之以正天見災變之氣唯

備之也

且夫天地精氣有五不必為沮。謂五行之時也其
為沮其亟而反其重咳動毀之進退即此數之難
敗也得者也。其為沮敗也或纔有形而違反者或遲重
或乍進乍退者斥此皆災此形之時變也。謂歲年
敗之數難得而知之者也。沮平氣之陽若如辭靜。言欲沮敗平和之陽氣
也之靜餘氣之潛然而動愛氣之潛然而哀胡得而
治動則氣候之動難知者也故曰胡得而治動自
沮平已下辭對曰得之衰時位而觀之。得其沮氣衰
公問之位而觀之。伯美然後有輝然後情魂悅而貌輝然也
察之

修之心其殺以相待。既知災氣之所召則修德於
以待故有滿虛哀樂之氣也。當察災而德禳或滿
故書之帝八神農不與存為其無位不能相用問
運之合滿安臧。易之所序五帝謂伏羲神農黃帝
入帝之中神農所存事迹獨少則以不為位以觀
災處氣又不用公問自今之後運之合滿何所藏
隱可得乎二十歲而可廣十一歲而聶廣百歲傷神
管氏對曰從今之後二十歲天下安寧德義可廣
又十二歲代將亂而攝其廣又百歲之後天下分
崩鬼神之神周鄭之禮移矣。禮移則則周律之廢矣
祀絕矣則中國之草木有移於不通之野者。時既
則壞矣

管子
卷之三
五

廢於農事稼穡之地荆棘生焉然則人君聲服變
故草之屬移變於不通之野矣
聲謂樂聲衆亂則臣有依駟之祿
則聲服俱變則臣富故臣
多養駟馬及其婦人為政鐵之重反旅金
受祿又以稱之婦人為政
政鐵者所以為兵器當重之謂下流卑而聲好下
識不重鐵反旅陳於金而玩之者也曲食好醎苦
謂聲之下而悲者食多醎則人君日
退亟既使婦人為政則百度昏人
君之退哀也豈不亟急哉則谿陵山谷之
神之祭更應國之稱號亦更矣更改也國哀則神
國之稱號亦更矣市朝既視之亦變
變後聖既作故改其國號視之亦變
矣觀之風氣古之祭有時而星
或祭星以祈風有

時而星燿燿星之明或有祭明星者
時而星燿燿星之明或有祭明星者
時而胸胸遠也或遠而為來
鼠應廣之實陰陽之數也
鼠憂也凡此皆君之憂人故廣為華若落之
名祭之號也言祭時為物作美號若
是故天子之為國圖具其樹物也



