

四庫全書

子部

欽定四庫全書

子部
管子補注卷八

詳校官中書臣徐志晉

編修臣倉聖脈覆勘

總校官進士臣繆琪

校對官編修臣楊壽楠

謄錄監生臣王錡

謄錄監生臣莫漢

欽定四庫全書

管子補注卷八

明 劉績 撰

中匡第十九

內言二

管仲會國用三分二在賓客

二以供賓客

其一在國管仲懼

而復之

復白也以賓客之費大半欲白之

公曰吾子猶如是乎

以吾子為賢當

以供賓之義為急務尚懼而白之乎

四鄰賓客入者說出者譽

入見禮而悅者出必

為延譽也

先名滿天下入者不說出者不譽汙名滿天下壤

可以為粟

播壞則生粟

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貴財安可有

吝財則失名故不可有

管

仲曰此君之明也公曰民辦軍事矣則可乎對曰不可

甲兵未足也請薄刑罰以厚甲兵於是死罪不殺刑罪

不罰使以甲兵贖

有罪使出甲兵以贖之也

死罪以犀甲一戟刑罰

以脅盾一戟

脅盾也既出盾又今出一戟也

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乎也

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死

故可以惡外之不善

安卿大夫之家而後可以危救敵之國

卿大夫家

安得大臣盡力故可以危救敵之國

賜小國地而後可以誅大國之不道

者舉賢良而後可以廢慢法鄙賤之民是故先王必有置也而後必有廢也必有利也而後必有害也

桓公曰昔三王者既弒其君今言仁義則必以三王為法度不識其故何也對曰昔者禹平治天下及桀而亂之湯放桀以定禹功也湯平治天下及紂而亂之武王

伐紂以定湯功也且善之伐不善也自古至今未有改之君何疑焉公又問曰古之亡國其何失對曰計得地與寶而不計失諸侯計得財委而不計失百姓計見親而不計見棄三者之屬一足以削遍而有者亡矣古之隳國家隕社稷者非故且為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為脩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
少進中堂公曰寡人齋戒十日而飲仲父自以為脫於

罪矣仲父不告寡人而出未知其故也對曰聞之沉於

樂者洽於憂

樂過則憂博

厚於味者薄於行慢於朝者緩於

政害於國家者危於社稷臣是以敢出也公遽下堂曰

寡人非敢自為脩也仲父年長雖寡人亦衰矣吾願一

朝安仲父也

言俱至於衰老故欲一朝樂飲而為安

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非一朝

之萃

三代之季亂亡者非一朝之故其所由來者漸矣萃集也

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
長德謂恩施廣也

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

薄稅斂輕刑罰此為國之大禮也法行而不

苛刑廉而不赦有司寬而不凌

不虐
悖獨

菀濁困滯昏法度

不亡

鬱濁謂穢塞不潔清者也困滯謂瘦羸微隱者
也有如此者皆以法度加之不失有所失亡也

往

行不來而民游世矣

其行法度者但往行而進不却來
而退而人以此自得行於世也

此為天下也

小匡第二十

內言三

桓公自莒反于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操所以作事國柄者所以賞罰之紀要也忠信可結於諸侯臣不如也績按齊語諸侯作百姓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鼓槌夫管仲民之父母也將欲治其子不可棄其父母公曰管夷吾

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○續按一魯本有夫字

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於羣臣

戮以徇羣臣也魯君必諾且施伯之知夷吾之才必將致魯之

政既知其才故校以圖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

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
知政也

管仲者天下之賢人也大器也在楚則

楚得意於天下在晉則晉得意於天下在狄則狄得意
於天下今齊求而得之則必長為國憂君何不殺而授

之其屍

○續按一作殺之而授其屍

魯君曰諾將殺管仲鮑叔進曰

殺之齊是戮齊也

言戮以拘齊也

殺之魯是戮魯也敝邑寡君

之賊得之以徇於國為羣臣僂也

戮之以誠羣臣

若不生得是

君與寡君之賊比也

言親吾賊

非敝邑之君所謂也

○續按一作非

敝邑之所請也

使臣不能受命

能一作敢

於是乎魯君乃不殺遂生

束縛而桎以予齊

桎

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

謂大夫曰管仲必不死夫鮑叔之

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

叔相公子小白先入得國

得國人心

管仲召忽奉公子糾後

入與魯以戰能使魯敗

謂魯師與齊戰能
使魯敗而齊克也

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子齊

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
以成其功勤而慰其君也

願以顯其功衆必予之

願君施用管仲以顯其定齊之功如此衆必與之與許

也○績按言鮑叔知齊無他讎為後患恐其君驕故勤

管仲使君戒省不佚且以顯仲
之功則國衆必歸之勤孜孜也

有得力死之功猶尚可

加也顯生之功將何如是

假令管仲力死成功但一時之事耳猶尚可加况不恥垢

辱忍而生全齊將得之而霸以顯其本謀之功何善如之言不可加也○績按言常人有所為君得會力死為國

者功猶可貴今鮑叔為桓昭德以貳君也言昭管仲之德以為君之

使桓公思前唯不一於安之矣鮑叔之知不是失也鮑

叔之智能及此至於堂阜之上堂阜地名鮑叔被而浴之三

被謂除其桓公親迎之郊管仲誣纓挿社示將就戮○績按挿一本

作攝弟子職所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社寡人將見管仲再

拜稽首曰應公之賜殺之黃泉死且不朽

言君賜之死尚感恩不朽

況生之子

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

游車弊然後以為戎車

戎士待陳妾之餘

陳妾食餘然後以食戎士

倡優侏儒

在前而賢士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

○續按迹
齊語作績

合羣國

○績按齊
語作安

比校民之有道者設象以

為民紀

校試其人有道者與
之設法象而為人紀

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後次比績綴
書之簡策故能原其本窮其末無不錯綜也勸

之以慶賞紘之以刑罰糞除其顛旄

旄者高之頂人或
不墜闕旄者所以

警勒兵士言能務農息兵
故糞其顛而除其旄也

賜予以鎮撫之以為民終始

○續按設象即周禮所謂縣治象之法于象魏使萬民
觀治象是也本謂上之所設末謂下之所行糞分也孟
子百畝之糞王制作分是也旄老人也國語作班序也
言合羣變比校民之有道者必先設象刑以為民法其

從而相應者比合綴連於書推象刑之意而究其是非
合則勸以虔賞違則糾以刑罰於中又分異其老而賜
子以鎮撫之猶勞之來之
之意也終始猶言常行也 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秉如是而民情可得而百姓
可御矣桓公曰六秉者何也管子曰殺生貴賤貧富此
六秉也桓公曰參國奈何管子對曰制國以為二十一
鄉工商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

謂三軍之官也

○績按官官府也此言士之鄉

市立三鄉

○績按此言商之鄉

工立三族

○績按此言工

之鄉澤立三虞山立三衡

自三鄉以下每皆置其官○績按此二句言農之鄉也

制

五家為軌軌有長十軌為里里有司四里為連連有長

十連為鄉鄉有良人五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

○績按齊語作制鄉三十家為邑邑

有司十邑為卒卒有卒帥十卒為鄉鄉有鄉帥三鄉為縣縣有縣帥十縣為屬屬有大夫五屬故立五大夫各

使治一屬焉立五政使各聽一屬焉是故正之政聽屬
牧之政聽縣下政聽鄉按後屬退而倚連連退而倚鄉
鄉退而倚卒卒退而倚邑則三鄉下缺為連連有帥十
連七字但國語以連為縣耳後云立五鄉以崇化連五
屬以屬武則國語正政
牧政下政皆誤之也

各保而聽各保之聽毋有淫佚

者桓公曰定民之居成民之事奈何管子對曰士農工

商四民者國之石民也四者國之本猶柱之石也故曰石不可使雜處

雜處則其言訕其事亂訕亂是故聖王之處士必於間

燕處士間燕則謀議審處農必就田墾處工必就官府處商必就

市井市井必四方若造井之制故曰市井今夫士羣萃而州處間燕每州之士

羣萃共處間燕
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暮從事於此

旦暮猶朝夕也

以教

其子弟少而習焉其心安焉不見異物而遷焉

異物異事也非

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

於四時中又權量其節之早晚

具備其械器用

械器皆謂田器○續按當

作權節其用備其械器乃字誤亂註皆非齊語作權節其用是也

比耒耜穀芟

比偶其耒耜及

穀芟穀芟小於耒耜一人執之以隨耒耜之後重治其闕道

及寒擊橐除田以待時

乃耕

冬寒之月即擊去其草之柔者備除其田以待春之耕也

深耕均種疾耨

耨謂覆種

既已均種當疾耨之

先雨耨以待時雨時雨既至挾其槍刈耨

鐮

在披曰挾槍耨也刈鐮也鐮鐮基也鐮鉏也

以旦暮從事於田墾稅衣就

功

脫其常服以就功役便事而省費

別苗莠列疏

疏密也謂苗之疎者當均列之

首戴苧蒲

苧蒲也編苧與蒲以為笠

身服襍

襍謂麤堅之衣可任苦著者也○績

按音鉢釋

沾體塗足暴其髮膚盡其四支之力以疾從事於

田野少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父

兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能是故農之子

常為農樸野而不慝

農人之子朴質而野不為蟲慝

其秀材之能為士

者則足賴也

農人之子有秀異之材可為士者即所謂生而知之不習而成者也故其賢足可賴

也故以耕則多粟以仕則多賢是以聖王敬畏戚農

農

民能致粟又秀材生焉故聖王敬畏農而感近之

今夫工羣萃而州處相良材

審其四時辨其功苦

功謂堅美苦謂濫惡

權節其用論比計制

績

按齊語作論比協材

斷器尚完利

裁斷為器貴於完利

相語以事相示以巧

相陳以功相高以知事

以能知器用之事相高

旦暮從事於此以

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○績按輅一作輅以周四方料多少計貴賤以其所

有易其所無買賤鬻貴是以羽旄不求而至竹箭有餘

於國竒怪時來珍異物聚旦暮從事於此以教其子弟

相語以利相示以時○績按時齊語作賴相陳以知賈賈知物價相與陳說

少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父兄之

教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故商之子常

為商相地而衰其政則民不移矣

相地沃墾以差其政則人安其沃墾而不

移衰差也○績

按政齊語作征

正旅舊則民不惰

國之軍旅正之以從信實則稟令而不惰

○績按當依齊語作政不旅舊則民不偷旅舊棄故舊不用如旅也或疑乃施字誤所謂故舊不遺則民不偷

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

○績按惑齊語作憾

無奪農時則百姓富犧牲不勞

則牛馬育

過用謂之勞○績按勞齊語作略

桓公又問曰寡人欲脩政以干時於天下其可乎

干求也時

時見曰會欲求天
下備時見之會

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脩公族

家脩家族使相連以事相及以祿則民相親矣

相連以事則人

慎狎相及以祿則恩情生故有親也

放舊罪脩舊宗立無後則民殖矣

舊故

罪則全人命脩舊宗則收散親立無後則繼絕世故人殖殖生也

省刑罰薄稅斂則民

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使之而可乎

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學智矣

加刑無苛以濟

百姓行之無私則足以容衆矣出言必信則令不窮矣

此使民之道也桓公曰民居定矣事已成矣吾欲從事

於天下諸侯其可乎

欲從會事

管子對曰未可民心未安公

曰安之奈何管子對曰脩舊法擇其善者舉而嚴用之

○續按嚴肅語
作業皆敬也

慈於民予無財

貧無財者當施予之

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
可君若欲正卒伍脩甲兵則大國亦將正卒伍脩甲兵

君有征伐之事則小國諸侯之臣有守圉之備矣然則

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

不顯習其兵事故曰事有所隱軍政寓之田獵故曰政有所寓矣

公

曰為之奈何管子對曰作內政而寓軍令焉為高子之

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

每里皆使賢者為君

鄉有行伍卒長則其制令且以田

獵因以賞罰

因田獵之功道行賞罰

則百姓通於軍事矣桓公曰

善於是乎管子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
一帥故萬人一軍五鄉之帥率之三軍故有中軍之鼓

中軍則公之里
卒則知所之也

有高子之鼓有國子之鼓春以田曰蒐

振旅

因寓軍政
而且正旅

秋以田曰獮治兵

順殺氣
因治兵

是故卒伍政

定於里軍旅政定於郊

○續按齊語
政作正字

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
見足以相識歡欣足以相死是故以守則固以戰則勝
君有此教士三萬人以橫行於天下教士謂先
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○續按此即參國
五卿一帥每歲報政於君

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

既畢於上事而竣退

公又

問焉曰於子之鄉有拳勇股肱之力筋骨秀出於衆者

有則以告有而不以告謂之蔽才其罪五有司已於事

而竣公又問焉曰於子之鄉有不慈孝於父母不長弟

於鄉里驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告

謂之下比

下與有罪者比而掩蓋之也

其罪五有司已於事而竣於

是乎鄉長退而脩德進賢桓公親見之遂使役之官

受謂

之官而使之所以
以愚試其材能

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

績一

作慎端慤以待時使

以慤善待時待可
用之時而使之也

使民恭敬以勸其

稱秉言則足以補官之不善政

謂此人所稱柄之言
可以補不善之政

公

宣問其鄉里而有考驗

宣適也通問其鄉里之人
以考其所行皆有考驗

廼召

而與之坐省相其質以參其成功成事

既有考驗召而
與坐更省視其

質體以參驗其
所成功之事也

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其智謀之深淺不直
相其骨肉而已內者所謂皮相也○績按齊語作可立

而授之設之以國家之患
而不疾則肉乃疾之誤

退而察問其鄉里以觀其所

能而無大過登以為上卿之佐

為卿大夫之佐

名之曰三選

此名

人曰三大夫所選

高子國子退而脩鄉

朝士既畢二人又如前退脩於鄉鮑在朝故不

言鄉退而脩連

○績按即前十連為鄉

連退而脩里

○績按即前四里為連

里退而脩軌

○績按即前十里為軌

軌退而脩家

○績按即前五家為軌

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

謂罷人不義之眾恥以為伍也

罷女無家

罷女猶罷士眾恥娶之故無家

士三出妻逐

於境外

三出妻所謂士也周極二三其德為政者之所忌故遜於境外也

女三出嫁入

於春穀

三見出而嫁是不貞順者也故入於春穀

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

脩政則人無苟且

正月之朝五屬大夫復事於公

○緒按此即前五都五屬大夫每歲報政於君

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
屬有孝勇股肱之力秀出於衆者

○績按秀上前
有筋骨二字

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孝於父母不長弟於鄉里驕
躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告者謂之下
比其罪五有司已事而竣於是乎五屬大夫退而脩屬

屬退而脩連

○續按齊語作縣下同

連退而脩鄉鄉退而脩卒

○續

按前作率下同

卒退而脩邑邑退而脩家是故匹夫有善可得

而舉匹夫有不善可得而誅政成國安以守則固以戰

則強封內治百姓親可以出征四方立一霸王矣

一可謂霸

王之功也

桓公曰卒伍定矣事已定矣吾欲從事於諸侯其

可乎管子對曰未可若君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為之奈何

管子對曰制重罪入以兵甲犀脅二戟輕罪入蘭盾鞞

革二戟

蘭即所謂蘭錡兵架也。鞅革重革當心者之所製。矢○績按齊語作制。重罪贖以犀甲一戟。

輕罪贖以鞮盾一戟也。

小罪入以金鈞

三十斤曰鈞。

分宥薄罪入以半

鈞

分宥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屈為訟者正當禁之三日得其不直。

者則今入束矢也。○績按正如春秋傳正直為正之正言罪五刑本無所坐屈抑訟獄者若為之正先已三禁之不從成獄不直則入束矢以罰其誣齊語作索訟者三禁而不可上下坐成以束矢。

美金以鑄

戈劔矛戟試諸狗馬惡金以鑄斤斧鉏夷鋸掘試諸木

土

夷鉏類也。鋸掘鎧類也。

桓公曰甲兵大足矣吾欲從事於諸侯可乎管子對曰

未可治內者未具也為外者未備也故使鮑叔牙為大

諫

所以諫正君

王子城父為將弦子其為理

理獄官也

甯戚為田

教以農事自此已上理內已下理外

隰朋為行

行謂行人也所以通使諸侯

曹孫宿處

楚商容處宋季勞處魯

續按前作季友

徐開封處衛匡尚處

燕審友處晉

今此諸賢各處諸侯之國者所以輒動之令歸齊也

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

驚之諸侯以觀其上下之所貴好擇其沈亂者而先政之

以政正也

○靖按齊語作擇其淫亂者而先征之則政乃攻字之訛

公曰外內定矣可乎管子對曰未可鄰國未吾親也公曰親之

奈何管子對曰審吾疆場反其侵地正其封界毋受其貨財而

美為皮幣以極聘覲於諸侯

覲見也

以安四鄰則鄰國親我矣桓

公曰甲兵大足矣吾欲南伐何主

謂以何國為征伐之主也

管子對曰以魯

為主反其侵地常潛

常潛地名續按語作堂

使海於有弊

或遇水灾教令泄於海使有弊

盡渠彌於有階

復教之穿渠彌亘於河階

綱山於有牢

教之立國城必依山以為綱紀而有牢固

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○績按柒齊語作漆

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

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

謂岱山之北

西至於濟北至於

海東至於紀隨

紀隨地名○績按齊語作鄒

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

○績按同

淫亂不服於天子於是乎桓公東救徐州分吳半

分吳地之半

存魯

蔡陵

蔡陵地名

割越地南據宋鄭

既割越地又據宋鄭之國以為親援也

征伐楚

濟汝水

伐楚時汝水

踰方地

謂方城之地○績按地乃城字誤俊亦作方城

望汶山

楚山

也 使貢絲於周室

使貢絲即所謂縠絲者也堪為琴瑟絃

成周反胙於隆嶽

周室有事歸胙於齊齊太嶽之後故言隆嶽

荊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

方舟設柁

績按一作柁

荆 乘桴濟河至于石沈

石沈地名○績按齊語作石杭

縣車東馬踰大

行與卑耳之貉拘秦夏

與卑耳之貉共拘秦夏之不服者○續按拘之秦夏乃地名齊

語作
向夏

西服流沙西虞

西虞國名

而秦戎始從故兵一出而大

功十二

自救徐州已下有十二也

故東夷西戎南蠻北狄中國諸侯

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

謂以上下之神祇為民誓又以其牲薦之於神○續按薦當依齊語作庶

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纍兵不解鬻

鬻所以蔽兵謂

脅者之屬不解甲於纍不解兵於鬻言不用也

弋無弓服無矢

弋弓衣也無弓無矢亦言不用

也
寢武事行文道以朝天子

○績按齊語作帥諸侯而朝天子

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

以爾自卑而勞弊

實謂爾伯舅毋下拜桓公召

管仲而謀管仲對曰為君不君

君命臣無下拜是不君也

為臣不臣

臣承命而不讓是不臣也

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濊貉拘秦

夏西至流沙西虞南至吳越巴牂牁不庾雕題黑齒

皆南夷之國號也

荆夷之國莫違寡人之命而中國早我

中國之人

不尊崇樂推使居臣位是早我

昔三代之受命者其異於此乎管仲

對曰夫鳳凰鸞鳥不降而鷹集鳩臬豐庶神不格

庶神不至

則未歆其祭享

守龜不兆

守龜國之守龜不兆謂不以誠信告之

握粟而筮者屢

中長者不告而短者告是德之不至傳曰龜長莖短詩曰握粟出卜

時雨甘露不降飄

風暴雨數臻五穀不蕃六畜不育而蓬蒿藜蘿竝興夫

鳳皇之文前德義後日昌

前抱德義後有日昌明先德義乃可以日昌

昔人

之受命者龍龜假

假至也

河出圖雒出書地出乘黃

乘黃神馬

也山海經載云坤利牝馬之貞故
從地出若漢之馭注神馬之比

今三祥未見有者

三祥

謂龍圖
書乘黃也

雖曰受命無乃失諸乎桓公懼出見客曰天

威不違顏咫尺小白承天子之命而毋下拜恐顛蹶於

下以為天子羞遂下拜登受賞服大路龍旂九游渠門

赤旂

渠門
旗名

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
弑子般又弑閔公

國絕無後桓公聞之使高子存之男

女不淫

淫亂
雜也

馬牛選具

選擇其善者以成
具凡欲以貢齊也

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

桓公城楚丘以封之其畜以散亡故桓公與之繫

馬二百匹

謂在閭廡繫養之言其良也

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

使天下諸侯以瘦馬犬羊為幣

瘦謂瘦也

齊以良馬報諸侯

以縷帛布鹿皮四分以為幣

謂四分其鹿皮○縷帛形作縷帛鹿皮報則縷乃

縷字誤齊語作縷幕以為奉鹿皮四个註謂奉籍所以指玉之藻也縷幕以縷織幕不用緣收易供也幕織文

也个枚也亦不甚通

齊以文錦虎豹皮報諸侯之使垂橐而入擴

載而歸

垂橐言其空也擴收拾也

故釣之以愛致之以利結之以信

示之以武是故天下小國諸侯既服桓公莫之敢倍而

歸之喜其愛而貪其利信其仁而畏其武桓公知天下

小國諸侯之多與已也於是又大施忠焉可為憂者為

之憂可為謀者與之謀可為動者為之動伐譚萊而不

有也

○績按齊語作軍
譚遂而不有也

諸侯稱仁焉通齊國之魚鹽于

東萊

自東萊通魚
鹽於諸侯

使關市幾而不征墜而不稅

幾察也
察其姦

非而不
征稅

以為諸侯之利諸侯稱寬焉築蔡鄆陵培夏靈

父丘

皆邑名○績按齊語作
築蔡茲晏負夏領釜丘

以衛戎狄之地所以禁暴

於諸侯也築五鹿中牟鄴蓋與壯丘以衛諸夏之地所

以示勸於中國也

○績按勸
齊語作權

教之大成是故天下之於

桓公遠國之民望如父母近國之民從如流水故行地

滋遠得人彌衆是何也懷其文而畏其武故殺無道定

周室天下莫之能圍武事立也定三革

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以與西諸侯盟也

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

不以國大加其尊禮

小國諸侯不卑

不以國小而卑其敬

是故大國之

君不驕小國諸侯不懾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

以既

朝服濟河故不稱甲兵文德成也夫國畏威事如臣僕也

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

言何功而不成功

度義光德繼法紹終以遺

後嗣貽孝昭穆大霸天下名聲廣裕不可掩也則唯有

明君在上察相在下也

初桓公郊迎管子而問焉管仲辭讓然後對以參國伍

鄙立五鄉以崇化建五屬以厲武寄兵於政因罰備器

械加兵無道諸侯以事周室桓公大說於是齋戒十日

將相管仲管仲曰斧鉞之人也幸以獲生以屬其胥領

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

猶尚可以為國乎對曰臣未得聞公曰寡人不幸而好

田晦夜而至禽側

言風興晦夜之時已至禽之側畔也

田莫不見禽而後

反

其田必見禽多從而後反

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汙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

優謂優隨不

斷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

正與夷吾不可行他日

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

轉而允利請使游於衛以結交焉曹孫宿其為人也小

廉而苛怵

苛怵密習也言多所慣習也怵逝也

足恭而辭結

其辭能與人定交結○績

按大匠作博於教而又巧於辭不好立大義而好結小信則辭結當作辭給苛微細也

正荆之則

也

言此人立行正與荆俗同使之游荆必得其歡心上二人亦然

請使往游以結交焉

遂立行三使者而後退

使三使將出然後退

相三月請論百官公

曰諾管仲曰升降揖讓進退習問辨辭之剛柔臣不如

隲朋請立為大行

大行大使之官

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

忠不辟死亡不撓富貴臣不如東郭牙請立以為大諫

之官此五子者夷吾一不如

於五子各不如其一

然而以易夷吾

夷吾不為也

以五子能易夷吾之德則夷吾所不為

君若欲治國強兵則

五子者存矣若欲霸王夷吾在此桓公曰善

王言第二十一 闕

內言四

管子補注卷八

欽定四庫全書

管子補注卷九

明 劉績 撰

霸形第二十二

陳霸言之形容

內言五

桓公在位管仲隰朋見立有間有二鴻飛而過之桓公
嘆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

何不陳當言令寡人有所歸鄉

寡人之有仲父也猶飛鴻之有

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

言何以自度得至於霸王哉

管子對曰

君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管子對曰齊國百姓

公之本也人甚憂饑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饑緩其

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

不敢

專擅自發此命將進之宗廟告先君而後行所謂以神道設教者也

於是令百官有司削

方墨筆

方謂版牘也凡此欲書其所定令也

明日皆朝於太廟之門朝定

令於百吏

因朝廟而定百吏之令也

使稅者百一鍾

下令百石而取一鍾

孤幼

不刑澤梁時縱

放人入不設禁

關譏而不征市書而不賦

書謂錄其

名籍○績按書乃歷字誤

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胷稱疾

紉猶

庠也自庠其胷若有所痛患也

召管仲曰寡人有千歲之食而無百歲

之壽今有疾病姑樂乎管子諾於是令之縣鐘磬之椽

椽所以嚴飾之

陳歌舞竽瑟之樂日殺數十牛者數旬羣臣進

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宋已取杞狄已拔邢衛

矣桓公起行筍簏之間管子從至大鐘之西桓公南面而立管仲北鄉對之大鐘鳴桓公視管子曰樂夫仲父管子對曰此臣之所謂哀非樂也臣聞之古者之言樂於鐘磬之間者不如此言脫於口而令行乎天下也

脫出也

游鐘磬之間而無四面兵革之憂今君之事言出於口令不得行於天下在鐘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鐘磬之縣

伐謂斫斷

也併歌舞之樂

併除也

宮中虛無人

不令人掌守之

桓公曰寡人

已伐鐘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

以不救為是故慶之

臣聞之諸侯爭於疆者勿與分於疆

若救三國

是分於疆

今君何不定三君之處哉

三君既失國當定其居處也

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

錦以使諸侯令諸侯以縵帛鹿皮報桓公曰諾於是
以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燹燹焚鄭地使城壞
者不得復築也屋之燒者不得復葺也令其人有喪雌

雄

失男女之偶

居室如鳥鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不

得東流

楚人又遮塞之故水

取宋田夾兩川築堤而壅不得東流兩川蓋睢汴也

東山之西

水深滅垝

垝敗牆也

四百里而後可田也楚欲吞宋鄭而畏

齊曰思人衆兵彊能害己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

臣者莫如管仲明其君而賢其臣寡人願事之

既以其君臣為

明賢故願事之誰能為我交齊者寡人不愛封侯之君焉於是

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矣寡人不善將拂

於道

拂違也若不報善之是違於道也

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夾塞兩川使水不得東流東山之西水深滅垝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

以寶幣賂齊而齊自服故曰以文克齊

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令曰無攻楚言與楚王遇

冬會曰遇

至於遇上而以鄭城與宋

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
毋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

取其雖百

代而無敢毀者也

曰自此而北至於河者鄭自城之而楚不敢

隳也東發宋田夾兩川使水復東流而楚不敢塞也遂

南伐及踰方城濟於汝水望汶山

○績按汶音岷山江水所從出

南

致楚越之君而西伐秦北伐狄東存晉公於南

自伐秦而遂存

晉於晉之南故曰東存

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脩鐘磬而復樂管子曰此臣之所謂樂也

霸言第二十三

謂此言足以成霸道

內言六

霸王之形象天則地

謂象天明則地義

化人易代

謂美教化移風俗

創

制天下

與之更始

等列諸侯

列爵惟五各得其宜

賓屬四海

賓禮四夷以恩屬之

時匡天下

時一會而正之

大國小之曲國正之強國弱之輕國

重之亂國并之

并亂所以總其威權

暴王殘之侈其罪卑其列維

其民然後王之

其王之凶暴者則殘滅之於國則戮其首罪卑其爵列維持其人衆

夫豐

國之謂霸

但自豐其國者霸也

兼正之國之謂王

兼能正他國者王

夫王

者有所獨明德共者不取也道同者不王也

夫能王天下者必有

獨見之明羣物之所不違若彼德與我共彼道與我同則不取而且不王

夫爭天下者以威

易危暴王之常也

若以兵威易彼危亂此固暴王之常也非霸王之道也

若人者

有道

有常道也

霸王者有時

必過其時然後霸王

國脩而鄰國無道霸

王之資也

我脩而彼暴可以取亂侮亡故曰資也

夫國之存也鄰國有焉

雖存而國小弱必事鄰國
以為安故曰鄰國有焉

國之亡也鄰國有焉

因其亡而取之

鄰國有事鄰國得焉

鄰國有征伐之事因而敗績故鄰國得焉

鄰國有事鄰

國亡焉

或有征伐之事大勝而多獲遂亡鄰國

天下有事則聖王利也

必有

非常之事然後有非常之人

國危則聖人知矣

懷獨見之明故先知也

夫先王

所以王者資鄰國之舉不當也

奉事皆當則舉而不當我無因為功

此鄰國敵之所以得意也

不當所以資我故得意也

夫欲用天下之權者必先布德諸侯

諸侯懷德而歸欲求無權其可得乎

是故先王有所取有所與

所謂將欲取之必固與之

有所誦有所信

所謂尺蠖之屈以求伸也

然後能用天下之權

妙於前四事故能用天下之權

夫兵

幸於權權幸於地

兵幸在於有權權從在於得地幸尤勝也

故諸侯之得地

利者權從之失地利者權去之夫爭天下者必先爭人

人惟邦本

明大數者得人審小計者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

既王有地均分其祿用此以引天下之衆故可得而臣之

也故貴為天子富有天下而伐不謂貪者其大計存也

得地均分可以臣彼地自利彼於我何貪此其大計也

以天下之財利天下之人

以明威之振

利天下之人遂用天下之財於我無所減削更可以明威權之振所謂惠而不費者

也合天下之權

○績按以我明威之振征伐人者合天下之權而總之注俱非

以遂德

之行結諸侯之親

合天下之權皆令在已權總則德遂德遂則親成也○績按遂德之行猶

成德之行也如此者諸侯親之所謂親有德也

以姦佞之罪刑天下之心

所謂懲一

而勸

因天下之威以廣明天之伐

因天下所欲亡而亡之則明王之伐自廣

攻逆亂之國賞有功之勞封聖賢之德明一人之行而

百姓定矣

賞加一人而天下勸罰加一人而天下畏故曰明一人之行而百姓定矣

夫先王取天下也術

非術則無取天下也

以術乎大德哉物利之

謂也

術可以取天下故曰大德然術之所歸在於令物得利也

夫使國常無患而名

利並至者神聖也

神聖則多所感致

國在危亡而能壽者明聖

也

明聖則不失事機

是故先王之所師者神聖也其所賞者明

聖也

賞樂翫也

夫一言而壽國

用其言故壽也

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輕與人政而重與人馬輕予人軍而重予人玉重宮門之營而輕四境之守所以削也夫權者神聖之所資

也獨明者天下之利器也獨斷者微密之營壘也

謂獨斷可

以自營而即定故曰營壘此三者聖人之所則也聖人畏微而愚人

畏明

至人能知吉凶之先見故曰畏微愚人近大方知熱履水乃知寒故曰畏明也聖人之憎

惡也內愚人之憎惡也外

至人知心胸之姦謀故曰憎內愚人兵在頸方懼故曰憎

也外聖人將動必知愚人至危易辭

至人之動必闇知愚者至危不知禍之將

至尚有慢易之辭然後湯武之師起也○績按至人將動先知其安危若愚人則至危之時方改易其平素言之聖人能輔時不能違時

至人能因時來輔成其事不能違時而立功不有桀紂之

暴則無湯武之功

知者善謀不如當時精時者日少而功多夫

謀無主則困事無備則廢是以聖王務具其備而慎守

其時以備待時以時興事時至而舉兵絕堅而攻國

其兵

超絕而又堅利故能攻國

破大而制利大本而小標

標末也本大而末小則難崩也

塞近而攻遠

所全之地近故能攻遠而有歸若高光之有闕中河內也

以大牽小以

強使弱以衆致寡德利百姓威振天下令行諸侯而不

拂近無不服遠無不聽

夫明王為天下正理也

修正理而動故能成天下之功也

按強助弱

按抑

也圍暴止貪存亡定危繼絕世此天下之所載也

德義如此

故為天下
所載也

諸侯之所與也

與親也

百姓之所利也是故天

下王之

天下樂推
以為王

知蓋天下繼最一世

其繼敗績亡能
成天下之功也

材振四海王之佐也千乘之國得其守諸侯可得而臣

天下可得而有也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

皆從霸
者之令

已獨孤國

非其國也鄰國皆險已獨易

易平易不牢固謂
無守禦之備也

國非其

國也此三者亡國之徵也夫國大而政小者國從其政

小政蹙國故
國從其政

國小而政大者國益大

大政開國
故國益大

大而

為者復小

大而不為則日損故復小

強而不理者復弱

強而不理則網紀亂故復

也弱衆而不理者復寡

衆而不理則人散故復寡

貴而無禮者復賤

貴而

無禮則位奪故復賤也

重而凌節者復輕

重而凌節則威喪故復輕也

富而驕

肆者復貧

富而驕肆則財竭故復貧也

故觀國者觀君

君為

觀君者

觀將

將為

觀備者觀野

野有障塞則國不侵

其君如明而非明也

外明而內暗也

其將如賢而非賢也

外賢而內愚

其人如耕者而非

耕也

雖耕而鹵莽

三守既失國非其國也

三守謂明賢耕地既失謂是非

大而不為命曰土滿

謂土滿而功伏也

人衆而不理命曰人滿

謂人多而政少
兵威而不止
命曰武滿
所謂亢之為言也
三滿

而不止國非其國也
三滿不止
地大而不耕非其地也

地大不耕則無所獲
卿貴而不臣非其卿也
卿貴不臣化為敵也謂卿大夫
人衆

而不親非其人也
人衆不親欲亡者也
夫無土而欲富者憂
無上欲富

猶緣木而求魚故憂也
無德而欲王者危
無德而王猶欲進而却行故危
施薄而

求厚者孤
施薄求厚人必不應故孤
夫上夾而下莛
莛包裏也上既狹故為下所苞

國小而都大者弑
此二者常有篡弑之禍

主尊臣卑上威下敬
令人服理之至也使天下兩天

子天下不可理也一國而兩君一國不可理也一家而

兩父一家不可理也凡此所謂兩權必爭亂之本也夫令不高不行不

搏不聽搏聚也君命不聽而聽之堯舜之人非生而理也化之而理桀

紂之人非生而亂也效之而亂故理亂在上也夫霸王之所

始也以人為本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使能則百事理親仁

則上不危任賢則諸侯服霸王之形說霸王形容德義勝之

智謀勝之兵戰勝之地形勝之動作勝之故王之有此五勝

故可夫善用國者因其大國之重以其勢小之因疆國

之權以其勢弱之因重國之形以其勢輕之凡大疆重皆因之盈

感者也然感者有時而衰盈者有時而息故因其衰息之勢大者小之疆者弱之重者輕之疆國衆

合疆以攻弱以圖霸謂時疆國衆多吾國雖疆亦可圖霸疆國少合小以

攻大以圖王謂時疆國既少我則合衆聚小以攻疆大之國如此者可以圖王疆國衆

而言王勢者愚人之智也非言王之時疆國少而施霸道者

敗事之謀也非施霸之時夫神聖視天下之形知動靜之時

視先後之稱知禍福之門疆國衆先舉者危後舉者利

強國衆先舉必為強者所圍故危

強國少先舉者王後舉者亡戰國衆

後舉可以霸戰國少先舉可以王夫王者之心方而不

最

心雖方直未為其最

列不讓賢

雖列爵位不讓賢俊

賢不齒第擇衆

雖稱為賢

無優劣齒第又非選衆而舉也

是貪大物也

大物謂大寶之位有此數者是定貪大位之利而無

德位之實也

是以王之形大也

不可以小數得

夫先王之爭天下也

以方心

心方而最故可以爭天下也

其立之也以整齊

整而齊之故可立也

其

理之也以平易

平而易之故可理

立政出令用人道

政令須合人心

施

爵祿用地道

地道平無私

舉大事用天道

心應天時然後可以舉大事

是

故先王之伐也伐逆不伐順伐險不伐易伐過不伐不

及

伐其太過者

四封之內以正使之

以正使之則人無怨

諸侯之會以

權致之

以權致之則不敢不來

近而不服者以地患之

侵略其地則自服

遠而不聽者以刑危之

興師以征之一而伐之武也

伐之此其武也

服而舍之文也

既服舍之綏之以德此其文也

文武其滿德也

唯文教武功可以滿其德

夫輕重彊弱之形諸侯合則強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彊國

得之也以收小其失之也以恃疆小國得之也以制節制度

合節故得之。○績按制節謂事大國受其法令其失之也以離疆離疆則乖節者也故失

夫國小大有謀疆弱有形服近而疆遠謂用強兵威遠國故曰強遠

王國之形也合小以攻大敵國之形也以負海攻負海

謂以蠻夷攻蠻夷負海以為固故曰負海中國之形也折節事疆以避罪小

國之形也自古以至今未嘗有能先作難違時易形以

立功名者無有言無有此事也常先作難違時易形無不敗者

也

夫欲臣伐君

以臣伐君若湯武之於桀紂也

正四海者不可以兵獨攻

而取也

謂當兼下事

必先定謀慮便地形利權稱親與國視

時而動王者之術也夫先王之伐也舉之必義用之必

暴

其用師必加於暴亂

相形而知可

謂相其亂亡之形

量力而知攻攻得

而知時是故先王之伐也必先戰而後攻先攻而後取

地故善攻者料衆以攻衆

量吾衆寡可敵彼衆然後攻

餘放此料食以攻

食料備以攻備以衆攻衆衆存不攻

彼衆存則我不攻能亡之故

以

食攻食食存不攻以備攻備備存不攻釋實而攻虛

知其

實而避之釋堅而攻脆釋難而攻易夫搏國不在敦古在於合今

時之宜搏聚也理勢不在善攻在於權宜霸王不在成曲在於全體夫

舉失而國危刑過而權倒刑罰過理則謀易而禍反謀事

易數禍必反來計得而強信音申功得而名從權重而令行固其

數也數猶理也夫爭疆之國必先爭謀爭刑爭權先此三爭然後爭疆

令人主一喜一怒者謀也謀得則喜謀失則怒令國一輕一重者

刑也怒刑則重喜刑則輕令兵一進一退者權也權重則進權輕則退故精

於謀則人主之願可得而令可行也精於刑則大國之

地可奪疆國之兵可圍也精於權則天下之兵可齊諸

侯之君可朝也夫神聖視天下之刑知世之所謀知兵

之所攻知地之所歸知令之所加矣夫兵攻所憎而利

之此鄰國之所不親也

兵攻所憎之國而以攻得為利德義不施鄰國必怨而不親

權動所惡而實寡歸者疆

其威權既動移所惡而德義之實少為人所歸如此但疆

而已不能至霸王也

擅破一國疆在後世者王

今能專破一國常守其疆傳之後世

如此者王也

擅破一國疆在鄰國者亡

既破一國不能守其疆令鄰國得之如此

也者亡

問第二十四

謂為國所當察問者

內言七

凡立朝廷問有本紀

所問之事必有根本綱紀

爵授有德則大臣興

義祿予有功則士輕死節上帥士以人之所戴則上下

和上帥其士所為者皆人之所戴仰故上下和

授事以能則人上功

有能然後得事

故人上

審刑當罪則人不易訟

易猶交也所刑皆當其罪故人不交相訟無

亂社稷宗廟則人有所宗

社稷宗廟各得其正則人知所宗

毋遺老忘

親則大臣不怨

大臣非國老則君親今不遺忘故不怨

舉知人急則衆不

亂行此道也

急謂困難也舉困難之事以示人則人不復行此道

國有常經人知

終始此霸王之術也

國有常經則人知終始之所歸霸王之術也

然後問事

事先大功

先問大功則勞臣悅

政自小始

為政先小從微而至著

問死事之

孤其未有田宅者有乎

未有則給與之死事孤謂死王事之子孫也

問少壯

而未勝甲兵者幾何人

知其數則預有所准

問死事之寡其餼廩

何如

寡謂其妻餼廩言給其餼廩餼生食廩米粟之屬也

問國之有功大者何官

之吏也

問何官之吏欲知其材之所當

問州之大夫也何里之士也

問州

里欲知其風俗所好尚

今吏亦何以明之矣

問吏所明欲知其優賞厚薄

問刑

論有常以行不可改也今其事之久留也何若

罪既論定國有

常科當奉而行之此不可改易問五官有度制官都其

有常斷今事之稽也何待官都謂總攝諸司者也五官既各有制度官都復自有常

斷今稽其事而問獨夫寡婦孤寡疾病者幾何人也知

人數當有問國之棄人何族之子弟也棄人謂有過不齒投之四裔者

也問之其族問鄉之良家其所牧養者幾何人矣良家欲有所救也

營生以致富者牧養謂其人不能自存良問邑之貧人

債而食者幾何家債而食謂從富者出息以供問理園

圃而食者幾何家人之開田而耕者幾何家士之身耕

者幾何家問鄉之貧人何族之別也

知從何族而別或從公族當有所收

恤也問宗子之收昆弟者以貧從昆弟者幾何家

以貧而從昆弟

以求養者與之從者各有幾家也

餘子仕而有田邑今入者幾何人

謂收

入其稅者

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

出離謂父母在分居者

士之有田而不使者幾

何人吏惡何事

不使謂不用其吏不惡此等當惡何事

士之有田而不耕

者幾何人身何事

既不耕此人身為何事

君臣有位而未有田者

幾何人外人之來從而未有田宅者幾何家國子弟之

游於外者幾何人貧士之受債於大夫者幾何人貧士無資

而被大夫債者有幾人官賤行書身士以家臣自代者幾何人其人

居官乃賤自行文書身任士職輒以家臣自代亦須知其數也官承吏無田餼而徒

理事者幾何人承吏謂攝官無餼而空理事羣臣有位事官大夫者

幾何人羣臣自有位事乃左官於大夫外人來游在大夫之家者幾何

人外人謂外國人也鄉子弟力田為人率者幾何人既自力田又能率人

國子弟之無上事衣食無節率子弟不田弋獵者幾何

人既無上事乃率子弟不田農但弋獵男女不整齊亂鄉子弟者有乎謂不

以禮交者問人之貸粟米有別券者幾何家別券謂分契也問國之

伏利其可應人之急者幾何所也伏利謂貨利隱蔽不見若銅銀山及溝瀆

可決而人之所害於鄉里者何物也人之為害者何物也○績按物事也

問士之有田宅身在陳列者幾何人餘子之勝甲兵有

行伍者幾何人問男女有巧伎能利備用者幾何人能利

備器之用處女操工事者幾何人能操女工之事謂綺繡之屬也冗國所開

口而食者幾何人言其不農作直開口仰食問一民有幾年之食也

問兵車之計幾何乘也牽家馬輓家車者幾何乘牽家馬言

直有馬靴家車言直處士脩行足以教人可使帥衆莅

有車相配以成乘百姓者幾何人士之急難可使者幾何人謂士之可以急難使者

工之巧出足以利軍伍處可以脩城郭補守備者幾何

人其人既有技巧出用則能利城粟軍糧其可以行幾軍居處則可以脩城補備也

何年也行由經也城粟謂守城之粟軍糧二者可經幾年吏之急難可使

者幾何人大夫疏器疏飾也甲兵兵車旌旗鼓鏡帷幕帥

車之載幾何乘載謂其車蓋疏藏器疏畫而可弓弩之張弓弩

之可以衣夾鈇鈇兩毋鈇也衣夾謂在腋也鈞弦之造鈞弦所戈戟

張者

之緊

緊謂其堅強者

其厲何若

其淬厲可用如何

其宜脩而不脩者故

何視

視比也其器物宜脩者於故物何比

而造脩之官出器處器之具宜

起而未起者何待

出器謂可出用之器處器謂貯庫而為備者起謂其材所經日月可起用

也鄉師車輜造脩之具其繕何若

輜謂車之有防蔽可以重載者

工尹

伐材用毋於三時羣材乃植而造器定冬完良備用必

足

工尹工官之長三時謂春夏秋此時木方生植不堅故不可伐材其伐材必以冬也

人有餘兵

詭陳之行以慎國常

方戰有餘兵不用且說而陳之以為行伍當慎而聽命違國之常令

也時簡稽帥馬牛之肥腩其老而死者皆舉之

軍之統帥常時

簡選稽考之以知其能否而有黜陟至於馬
其就山藪
牛肥騰及老而死者皆舉之以知其數也

林澤食薦者幾何

薦草之美者

出入死生之會幾何

會謂合其數

若夫城郭之厚薄溝壑之淺深門閭之尊卑宜脩而不

脩者上必幾之

幾察也君必察知之

守備之伍器物不失其具淫

雨而各有處藏

器物遇雨必致腐敗故當有藏處

問兵官之吏國之豪

士其急難足以先後者幾何人

官吏國豪有急難可令之先後者當知其數相

道前後曰先後詩曰予曰有先後

夫兵事者危物也不時而勝不義而

得未為福也

必合於時義然後為福

失謀而敗國之危也慎謀乃

保國問所以教選人者何事

其教人其選人者問以何事欲知其勤且觀其材用

也問執官都者其位事幾何年矣

執官都之職者問其官位及執事并建立

之年所辟草萊有益於家邑者幾何矣所封表以益人

之生利者何物也

謂其事業最可以益人者遂封表以示之問知是何物也

所築城

郭脩牆閉絕通道阨闕深防溝以益人之地守者何所

也

牆閉謂築牆有所遮閉雖通路而為妨碍者絕塞之路闕空之處亦當絕之凡此守地者所以省其功費

故曰益地守所捕盜賊除人害者幾何矣

制地君曰理國之道地德為首

當制地之時君為此言故言曰法地以為政故

曰地德

君臣之禮

地有高下君臣之禮也

父子之親

高地下覆下地上承父子

也

覆育萬人

百貨出於地人得生焉故曰覆育萬人

官府之藏彊兵保

國城郭之險外應四極

四極謂國之四鄙也自官府以下非地則無所容居

具取

之地

凡此皆因地而成故曰具取之地

而市者天地之財具也

求天地之財不

登山不入海至於市求而得之故曰天地財具

而萬人之所和而利也

和謂交易也萬

人因市交易而得利

正是道也

言市正合道之理

民荒無苛人盡地之職

一保其國

欲理荒人無得苛虐但使盡地之職自然齊一而保國也

各主異位毋使

讒人亂普而德營九軍之親

自君以下其位既異當各主之無使讒人交鬪普廢

其德如此則九關者諸侯之限隧也謂限隔之道也而外財之

門戶也他國之財因之而入萬入之道行也謂因此出入明道以重告

之當明道路之令再重而告之征於關者勿征於市征於關謂行商也征於

市者勿征於關征於市謂坐賈虛車勿索索虛車益其煩擾徒負勿入

徒負貨既寡故勿令入其征以來遠人關征如此可十六道同齊國凡有

十六道皆置關並同此令身外事謹則聽其名謂出入於關者身外之事既謹而從令則

當聽其名之真偽者也視其名視其色既知其名又須視其色之是非是其事稽

其德既知其色又須是正以觀其外既知其德又觀其

則無敦於權人以困貌德

敦猶厚也校察如此則權詐之人無以成其厚校察行則

困厚毒非困而不生故曰以困貌德

國則不惑行之職也

國無森人所以不惑凡此掌行

職者之

問於邊吏曰小利害信小怒傷義邊信傷德

邊人失信

故傷德也

厚和構四國以順貌德

敦厚而和可以構結四國之來皆以誠信故曰

以順貌德

后鄉四極

既結四國然後向四極而撫安之

令守法之官日行

又

守法之官日行違鄙與闕塞

度必明失經常

其巡行之時必明其制度無得失於經常

謀失第二十五

闕

內言八

管子補注卷九

欽定四庫全書

子部
管子補注卷十一

詳校官中書臣徐志晉

編修臣倉聖脈覆勣

總校官進士臣繆琪

校對官編修臣楊壽楠

謄錄監生臣莫漢

欽定四庫全書

管子補注卷十

明 劉績 撰

戒第二十六

所以陳戒桓公

內言九

桓公將東游問於管仲曰我游猶軸轉斛

言我之游必有所濟猶軸

之轉載斛石○績按孟子昔者齊景公問於晏子曰吾欲觀於轉附朝儻遵海而南放於琅邪此必轉附朝之

悞也但以之為景南至琅邪司馬曰亦先王之游已何公晏子未知孰是

謂也春游而南行故司馬正今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

秋為西成尚有不足者當補之也

夫師

行而糧食其民者謂之亡

師行無成功空費糧食如此者必亡

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

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

出言門廷千里必應故曰無翼而飛

無根而固者情也

同舟而濟胡越不患異心知其情也故曰無根而固

無方而富

者生也

生全則萬方輻湊生盡則鴻毛不振故曰無方而富也莫知生所在故曰無方也

公亦

固情謹聲以嚴尊生

言當固物情謹聲教
嚴為防禁以尊其生

此謂道之榮

謂此三者順
道而光榮

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
不舉故曰重任

塗

之畏者莫如口

桓機之發榮辱
之主故可畏也

期而遠者莫如年

殤夭
日聞

期頤實寡故
曰遠期也

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
故曰當物

是故聖人齊滋味而時動靜

所以

養其生也 御正六氣之變 所以循其變也六氣即好惡喜怒哀樂 禁止聲色之

淫 所以成其德 邪行亡乎體 違言不存口 體無邪行無違言 靜然定

生聖也 欲靜則生定如此者聖也 行從中出 義從外作 仁自心生故曰中出義因

事斷故曰外作 仁故不以天下為利 義故不以天下為名 若以天下

為名利則非仁義也 仁故不代王 不以道輔君而代之王者非仁也 義故七十而

致政 老而不致政貪冒者耳非義也 是故聖人上德而下功 尊道而賤

物 謂名利物之事 道德當身故不以物惑 身苟有道德豈名利物能惑哉 是

故身在草茅之中而無懼意 道德為重何懼之有 南面聽天下而

無驕色

神器僅未何驕之有

如此而後可以為天下王所以謂德

者不動而疾

德必冥迥故不動而疾

不相告而知

不出戶牖以知天下

不為

而成

無為而不為

不召而至是德也

同聲相應同氣相求如此者可謂至德也

故

天不動四時云下萬物化

天常無為故曰不動然四時云下故萬物化云運動貌也

○績按云周旋也

君子不動政令陳下而萬功成

君亦常無為故曰不動然

政令陳列而下故萬物成也

心不動使四肢耳目而萬物情

心亦常無為故

曰不動然四肢耳目使萬物莫不得其情也○績按一本作萬物而得之所以然者必以情得是也

寡交

多親謂之知人

以其知人故能交寡而親多

寡交成功謂之知用

以其

知用故能事寡而功成

聞一言以貫萬物謂之知道

以其知道故能聞一言而

得萬物貫也

多言而不當不如其寡也

故曰狗不以善吠為良人不以多言為賢

博學而不自反必有邪

博學而不反脩於其身心曼衍者故必有邪行

孝弟者

仁之祖也

仁從孝弟生故為仁祖

忠信者交之慶也

有忠信之心故能慶交友

之

善內不考孝弟

言不仁

外不正忠信

言不友

澤其四經而誦

學者是亡其身者也

四經謂詩書禮樂也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

桓公明日弋廩

廩所以盛米粟禽鳥或多集焉故於此弋也

管仲

隰朋朝公望二子施弓脫鈞

鈞所以鈞弦

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

天下乎今孤之不得於天下非皆二子之憂也

二子不能為羽

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饑而

上重斂焉人患死而上急刑焉如此而又近色

親治容

而

遠有德

疎賢俊

雖鴻鵠之有羽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謙言空設故曰其將若君何

桓公蹇

然遂適管仲曰昔先王之理人也蓋人有患勞而上使

之以時則人不患勞矣人患饑而上薄斂則人不患饑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綏而乘自御管仲為左隰朋

參乘朔月三日進二子於里官

里官謂里尉也齊國之法舉矣必自里尉始故

今里官進二子將旌別而用之也

再拜頰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

廟管仲隰朋再拜頰首曰如君之王也

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

老弱犯刑者無即刑之必

三宥宥而後斷罪三宥即周禮三宥一曰不識二曰過悞三曰悼老也

關幾而不征市正

不布

布謂錢也即其物而正之不必分錢

山林梁澤以時禁發而不正也

獮祭魚然後入梁澤射祭獸然後入山林也

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鹽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

施城楚城名謂附至其下以得其所也

北伐山戎出冬慙與戎菽布

之天下

山戎有冬菽戎菽今伐之取其物布天下戎菽胡豆

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鼎饋食言其饌不盛也

中婦諸子

謂宮人盍不出從乎君將有行

中子諸婦內官之號君將有行何不出乎盍何

不也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言聞吾有行也對曰

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

謀今汝言乃能至此謂能知我謀也

如吾是以語女吾欲致諸侯而不至

為之柰何

我欲諸侯之至而不至今欲令其至如何

中婦諸子曰自妾之身

之不為人持接也

為猶與也言妾身在深宮之中未嘗得出與人相持而接對

未嘗

得人之布織也意者更容不審邪

言中既少織婦緹之事又不得外人之布

織言此者既昧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審之事○績按此言已不事人未嘗得人布織而衣猶君不下小國故諸侯不至也意者或有不審致諸侯之道邪註皆非

明

日管仲朝公告之管仲曰此聖人之言也君必行也

謂中

婦諸子止君不行此合聖人之言也故令君行之

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

鮑叔之為人如何管仲對曰鮑叔君子也千乘之國不

以其道予之不受也

雖與千乘之國不以其道彼必不受

雖然不可以為

政其為人也好善而惡惡已甚

已猶太也言曾惡惡人太甚

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

之人以財予人者謂之良以善勝人者未有能服人者

也

以善勝人人亦生勝己之心故不服

以善養人者未有不服人者也於

國有所不知政於家有所不知事必則朋乎

若皆知之則事鍾於

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忘其身舉齊

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路旁之家五十室其事大而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也

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

之為入也好善甯戚之為入也能事孫在之為入也善

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人能過其上今吾并得臣之國尚不寧何

也對曰鮑叔之為入也好直而不能以國誣

不能為國以屈其直

也賓胥無之為入也好善而不能以國誣甯戚之為入

也能事而不能以足息

甯戚善於農植貪於積聚不能知足而息也

孫在之

為人也善言而不能以信默

其所陳言既見信用不能尚默凡此四子皆矜其能

太過不能與時屈伸故國不能也

臣聞之消息盈虛與百姓誠信然後

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嘆曰天之生朋以為夷吾舌也其

身死舌焉得生哉

言朋亦將隨己早亡不得久理齊政故哀歎也以先知未然夷吾所以稱

也管仲曰夫江黃之國近於楚為臣死乎

二國既近於楚必臣於楚

豈為齊臣而死乎

君必歸楚而寄之

以二國歸楚若寄託然則楚不得為私而齊猶有望

君不歸楚必私之私之而不救也則不可救之則亂自

此始矣

楚既私二國二國有難齊必不救一為不救則不可救此救彼不臣則構怨矣故曰亂自此始

○績按臣管仲自謂也言江黃二國近楚已死後君必歸二國於楚使楚知服已而不伐君不歸楚為齊私國楚必伐之盟不救固不可若救則遠與師旅而致亂矣穀梁曰貫之盟管仲曰江黃遠齊而近楚楚為利之國也若伐而不能救則無以宗諸侯矣桓公不聽遂與之盟管仲死楚伐江滅黃桓公不能救故君子閔之也

桓公曰諾管仲又言曰東郭有狗噉噉旦暮欲齧我玃

而不使也今夫易牙子之不能愛將安愛君必去之公

曰諾

東郭之狗喻易牙言其人殘忍同於狗矣玃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
○績噉魚佳切狗欲齧也管子又言曰北郭有狗噉噉

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噉噉旦
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棄而事齊則所望
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隰朋亦卒桓公去易牙
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
齊戰於甌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輶轅之險

謂路形若輶而又
輶曲緱氏東南有

輶輶道
是也

濫車之水

其水深渺
能泛車

名山通谷經川

謂常
川也

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

困謂其地境坳不可

種藝殖謂壤田可播殖者

必盡知之

凡此皆兵主所當知

地形之出入相錯者

盡藏之

藏謂包蘊在心

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粗器之功苦盡

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

智明

能三者合謂之參具

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

事之成敗明主獨斷之於心故其臣不能議論也

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

軍所求若實嬰李牧之為也

使百吏肅敬不敢解怠行邪以待君之

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
之謂猛毅懦弱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罪故上殺不辜
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

能士去亡必搆鄰
來伐故有外難也

羣臣朋黨則宜有

內亂

羣臣朋黨則狗變為虎篡
殺常因是生故有內亂也

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暴必內侵故地虧

內不以刑而欲禁邪則國必亂矣無刑禁邪邪必上侵故國亂故凡

用兵之計三驚當一至驚謂摧威示武能驚敵使懼如此者三可當師之一至敵國

三至當一軍師之三至可當一軍之用三軍當一戰軍之三用可當一戰之功故

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

代之功盡傾國一戰能盡累代之功今交刃接兵而後利之則戰之

自勝者也

交及接兵必卒喪及折貨財空耗雖未被敵勝先已自勝

攻城圍邑主人

易子而食之析骸而爨之則攻之自拔者也

主人食子爨骸攻者

必致智窮力盡財殫士喪城雖未攻先已自拔凡此者庸主之師非善計者也是以聖人小征

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地利用吉日襲吉夢其數從何而生皆出於計謀者也故

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

不得其心則叛亡至故與獨行同實也

兵不完利與無操者同實甲不堅

密與伐者同實

伐謂無甲
單衣者

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

徒人謂無兵甲者伐單也
人雖衆無兵甲則與單人

也短兵待遠矢與坐而待死者同實

遠矢至短兵不能
應則坐而受死也

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心

一器
謂師

之器其器既成敢往之夫又具則天下不敢生心與戰也二器成驚夫具而天下無

守城

二器謂軍之器其器既成驚敵之夫又具則天下不敢守城而禦也

三器成游夫具

而天下無聚衆

三器謂一國之器其器既成游務之夫又具則天下之衆懼而自散也

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

謂欲用兵所當先而爭為者為下事

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

能則以官職加之也

巧伎勇力不為愛重祿聰耳目不為愛金

財故伯夷叔齊非於死之日而後有名也其前行多修

也

由前行多修故死後多名

武王非於甲子之朝而後勝也其前政

多善矣

由前政多善故甲子之朝一戰大勝

故小征千里徧知之

小征謂以諸侯

之衆有所征古者諸侯大國有五百里者今既舉衆而征己國與敵國皆當知之故徧知千里

築堵之

牆十人之聚日五間之

間謂私候之假令築一堵之牆或十人聚作主者猶日五候之

况戎事之大可不徧知哉

大征徧知天下

大征謂以天下之衆有所征伐天子以天下為

家故偏知 日一間之散金財用聰明也 夫動衆當令主者日一間候之

其間候之也或散金財有所慕賞或用聰明度其不虞 故善用兵者無溝壘而有

耳目 溝壘防禦小耳目視聽遠 兵不呼傲不苟聚不妄行不彊進呼

傲則敵人戒苟聚則衆不用 無事徒聚衆必不用若周之偽烽也 妄行則

羣卒困彊進則銳士挫故凡用兵者攻堅則輒 輒牢固之名也

所攻既堅則輒而難入 乘瑕則神 瑕謂虛脆也所乘既脆雖然无解故若神 攻堅則瑕

者堅 所攻雖堅能令脆者則以士卒堅彊故也 乘瑕則堅者瑕 所乘雖脆却為堅者則以

士卒脆弱故也 故堅其堅者瑕其瑕者 謂彊卒攻堅弱卒攻脆 屠牛坦朝

九牛而刀可以莫鐵

莫猶削也

則及游間也

及游理間故刀不虧

故天

道不行屈不足從

用兵者必順天道若及天道之不行必屈竭而不足○績按從事為句舊

在下人事荒亂以十破百

敵國人事既荒且亂故十可破百

器備不行

以半擊倍

敵國器備不可施行故此雖半可以擊彼之倍

故軍爭者不行於完

城池

行謂先覘之也欲以軍爭而行其城池彼則知而備之也

有道者不行於無君

覘彼無君亦恐知而有備也

故莫知其將至也

既不先覘以潛襲至所以不知其將至

而不可圍莫知其將去也

不可圍者必潛而遁故不可知其將去楚暮有烏之比

而不可止

績按言至不可圍去不可止

敵人雖衆不能止

去既不可止雖衆何

能待○績按待即上國意治者所道富也而治未必富

也註非又不知此為句必知富之事然後能富富者所道

疆也而富未必疆也富者其道當疆而未必能疆也必知疆之數然後

能疆疆者所道勝也而疆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疆國有數勝國有理制

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

外比謂校次之也若言官外則為越職

君道不明則受令者疑權度不一

則修義者惑民有疑惑貳豫之心而上不能匡則百姓

之與閒

閒謂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

揭舉也表謂以木為標有所告示也既使舉於表又令止之是不一也故以况人心之疑也

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

象法也謂能本道而立法

能上盡言於主下致力於民而

足以修義從令者忠臣也上憲其道下敦其業上下相

希

言相希准以為法也

若望參表則邪者可知也

參表謂立表所以參驗曲直

吏嗇夫任事

吏嗇夫謂檢束羣吏之官也若督郵之比也

人嗇夫任教

人嗇夫亦

謂檢束百姓之官

教在百姓令在不撓

謂百姓有不從教論其罪法不撓法以行私

賞在信誠體之以君臣其誠也以守戰

既賞信罰必若臣合體莫不致

誠故入可以守城出可以野戰也

如此則人嗇夫之事究矣吏嗇夫盡

有訾程事律

訾限也程准也事律謂每事據律而行也

論法辟衡權升斛文

劾不以私論而以事為正

辟刑也文劾謂據文而舉劾謂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

成律之後則雖有敦懋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事既成人皆懼法不

敢為非雖有豫怠不得為敗也如此則人君之事究績按言教律既成善惡不能損益

矣是故為人君者因其業謂因人嗇夫之業也乘其事謂乘史嗇夫之事

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自應賞故不敢橫慕有過者罰之以廢

亡之辱僇死之刑而民不疾也過自應罰故人不敢疾怒殺生不違

而民莫遺其親者

或罰而投之或賞而生之皆不違其理則人知王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之人君之道

也

人君無官兼統衆官故曰兼而一之

分而職之

各有司存

人臣之事也君失

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次

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職故不相德

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

三族謂農商工也言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

君者以德廢人也

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各得足也為人臣者受任而處之以教受任

必設教也布政有均○績按指君食足則國家豐矣以勞授祿則民

不幸生有勞者必得祿人則致死以立功不僥倖而偷生也刑罰不頗則下無怨

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

之所以道民也是故道德出於君德從君出制令傳於相令

相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

是故若人也者無貴如其言若以言制下無言則下無所稟令故言最貴也臣

欽定四庫全書

管子
卷十

人也者無愛如其力

臣則宣力事君故其力最可愛也

言下力上

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

其所授事君既盡其事相則守而行之也

相畫之官守之官畫之民役之

既官

畫之民則役力以行其事

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法筴籍所以示之制也凡此可以考其真偽定其是非故曰以相揆也

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

為人君者下及官中之事則有司不任也

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常上供從君

之命令乃專上之權故主失威。是故有道之君正其績按此言臣奪君職供其專令

德以益民而不言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智能聰明上之人明其道

下之人守其職上下之分不同任而復合為一體君為元首

臣為股肱一體是故知善人君也知善則謀慮深遠故可以為人君也身善人

役也身善則材能用故為人役也君身善則不公矣君身善則智淺故不公人也○

績按君任人而不自任故知善而不人君不公常惠於身善若身善則自用小而公矣

賞而不忍於刑

不公則不識理之正故惠賞而不忍刑也

是國無法也治國

無法則民朋黨而下比飾巧以成其私

○績按此言君身善之弊

法

制有常則民不散而上合竭情以納其忠

○績按此言君不身善之

益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

○績按此言君不言智能聰明

以此乃臣下之職故曰大臣之任也視聽者衆也

是以為人者君坐萬物之原

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○績按諸生之職

猶言治亂所從起也

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

官不勝任奔走而奉其

敗事不可勝救也

不勝則敗廣故不可勝救

而國未嘗乏於勝任之

士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

身立而民化正德而官治治官化民

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

及猶預也矯偽也上預下事則偽有餘而實不足也

下及上之事謂之

勝

下預上事則威權勝君也

為上而矯悖也為下而勝逆也國家有

悖逆反忤之行

忤背也

有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理

別上下之交正君臣之分

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

臣之所以為公者乃是私也名曰不違公道便是不違私道也

行公道而託其私焉寢久而不知姦心得無積乎

既久行私

而不知則是姦心之積也故言姦心豈無積乎姦心之積也其大者有侵偏殺

上之禍其小者有比周内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若

委曲隨於女謁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之情也婦

人嬖寵假於男之知以援外權婦人既得君之嬖又因大臣之智以引其外權

則何為不成也於是乎外夫人而危太子女有寵隆又挾大臣之助故夫人被外太

子見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衆不敢踰軌而

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也

朝有定度衡儀以尊主位

正衡

也衣服緋纁盡有法度

緋纁古袞冕字

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

犯俗離教者衆共姦之

衆必離教

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於

凡此至順矣衡石一稱斗斛一量丈尺一綽制

所謂同律度量

衡也綽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姦

偽之人無所伏矣

衆皆從順而有獨逆者衆皆從正而有獨僻者必為順正者所發也此

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

謂正歲之朝布政縣象績按一作王省惟歲是也

時省者相也月稽者官也務四支之力脩耕農之業以

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

○績按此言庶人大夫比官中之事不言其外而相為常具以

給之

具謂象官之法制也○績按此言官

相總要者

相無常官所以總統百吏之官

官謀

士量實義美匡請所疑

士事也官各謀其職事又當量實宜其有美善者用匡於所疑

必陳而請之也○績按此上言相而君發其明府之法瑞以稽之

府謂百吏

所居之官曹也立府必有明法故曰明府之法瑞君立所與臣為信珪璧之屬也又必合其瑞以考之也

三階之上南面而受要

君之路寢前有三階要為百吏之目也。○績按此以上言君明

府之法瑞謂大吏既布憲入籍於太府者猶象魏所繇之法也稽考其合否瑞或疑端字誤

是以上

有餘日

上唯受要故有餘日

而官勝其任

各理其職故能勝任

時令不滯而

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

姓生也言道立人之生而人之所從出故非在人

聖王明君善知而道之者也

道猶言也聖王善知道理故言而相教也

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奸偽之心不敢殺也

不敢殺
君也

夫道者虛設

道無形而善
應故曰虛設

其人在則通其人亡

則塞者也非茲是無以理人非茲是無以生財

前茲是
謂是道

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
以理國家故重道輕國

故君一國者其道君之也

道可為君
故君一國

王天下者其道王之也

道可王故
王天下

大王天下

小君一國其道臨之也

其道足以臨
國與天下也

是以前所欲者能

得諸民

君之所欲人
則順之令得

其所惡者能除諸民

君之所惡亦
順之而除也

所欲者能得諸民故賢材遂所惡者能除諸民故姦偽

省如治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

謂欲與人雖有惠厚之意財不能供。績按此言留賞

將殺之嚴威不能振

謂欲殺人以致其理然而嚴威銷縮不能振起也。績按此言留罰

嚴威不能振惠厚不能供聲實有間也

或有聲無實或有實無聲聲實

間礙故不供不振也

有善者不留其賞故民不私其利

善必得賞私利何為

有過者不宿其罰故民不疾其威

宿猶停也罰得其過則人不疾其威疾怨

也威罰之制無踰於民

因人所欲罰而罰之故不踰於人也。績按威當作賞註非

則人歸親於上矣如天雨然澤下尺生上尺

澤從上降潤有一尺

則苗從下生上引一尺澤下降苗
上引猶君恩下流人心上就也
是以官人不官事人

不事獨立而不稽者人主之位也
君者與人之官而不
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

愚別而聽之則各信其
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

濟藹苑之言賢聖
不能易故聖也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
聚謂所同
歸湊也

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

以百姓心為心故言一體

與民為一體則是以國守

國以民守民也

一國同一意萬人同一心

然則民便不為非矣

為非則失

利故不便

雖有明君百步之外聽而不聞

耳聽有所極

間之堵牆

窺而不見也

目視有所窮

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目不壅非明而何也

信以繼

信善以傳善

君信而臣繼之若善而臣傳之

是以四海之內可得而治

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

夫任人以事者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
而畜之

下以此事上

擇其可事
而事之也

上下交期於正

君有賢臣臣有
令主欲求不正

其可得乎則百姓男女皆與治焉

君臣正則百姓
無自為淫辟也

管子補注卷十