

赵守正 译注

# 白话管子

子曰

管仲相桓公

霸诸侯

一匡天下

民到於今受其赐

微管仲

吾其被发左衽矣

古典名著今译读本

白 话 管 子

赵守正/译注



岳麓书社

责任编辑 刘皓宇

封面设计 许康铭

## 白 话 管 子

赵守正 译注

岳麓书社出版发行

湖南省新华书店经销 湖南省新华印刷二厂印刷

1993年9月第1版 1998年11月第5次印刷

开本 787×1092毫米 1/32 印张 21

字数 670 000 印数 21 701—24 700

ISBN 7—80520—405—5

Z·11 定价·19.00元

如有印装质量问题 请与本社出版科调换

社址：长沙市新民路10号 邮编：410006

## 前 言

这部《白话管子》，本不在我的写作计划之内，岳麓书社的编辑刘皓宇同志多次来信约稿，并以弘扬祖国古代文化，为青年阅读古籍服务相勉，乃应约撰写此书。早年，我曾著有《管子注译》与《管子通解》，已对《管子》全书作了注释与今译。这部《白话管子》就是在此两书的基础上，逐篇作了体例上与文字上的修改而完成的。

《管子》，是依托春秋时期管仲之名成书的。管仲，是我国古代著名的政治家、军事家、经济思想家。孔子曾赞誉管仲辅佐齐桓公九合诸侯，一匡天下（参见《论语·宪问》）。可见他在古代中国有着深远的影响。战国时代，主要是齐国稷下学宫的学者，追述管仲的言行，发展管仲的学说，同时也打着管仲的旗号阐述自己的主张，由是而成《管子》。迨至秦汉，又有作品掺入（如书中的《轻重》诸篇即为汉代作品）。所以，《管子》书非一人一时之作，它乃是兼有战国、秦、汉文字的一部文章汇集。这部书虽不是出自管仲之手，但也是传述管仲、研究管仲的重要文献。

现在流传的《管子》，是经过西汉刘向整理编成的。全书八十六篇，佚亡十篇（有目无文），共存七十六篇。全书共分八组，即：一、经言九篇：自《牧民》第一至《幼官图》第九；二、外言八篇：自《五辅》第十至《兵法》第十七；三、内言九篇：自《大匡》第十八至《戒》第二十六（其中佚亡两篇：《王言》第二十一及《谋失》第二十五，有目无文）；四、短语十八篇：自《地图》第二十七至《九变》第四十四（其中佚亡一篇：《正言》第三十四，有目无文）；五、区言五篇：自《任法》第四十五至《内业》第四十九；六、杂篇十三篇：自

《封禅》第五十至《问霸》第六十二(其中佚亡三篇:《言昭》第六十、《修身》第六十一、《问霸》第六十二,皆有目无文);七、管子解五篇:自《牧民解》第六十三至《明法解》第六十七(其中佚亡一篇:《牧民解》第六十三,有目无文);八、轻重十九篇:自《巨乘马》第六十八至《轻重庚》第八十六(其中佚亡三篇:《问乘马》第七十、《轻重丙》第八十二、《轻重庚》第八十六,皆有目无文)。

《白话管子》的目次即依此排列,不改变原书布局。纵观《管子》这部古籍的内容,可谓十分丰富而博大精深,涉及政治、经济、军事、哲学及古代自然科学等诸多领域。所以,它历来在古代诸子百家中占有重要地位,凡是研究我国古代政治、经济及其思想史的人,《管子》是一部非读不可的参考书。当然,研究《管子》同研究其他古籍一样,也要看到它的历史局限性,弃其糟粕,取其精华,才可以达到古为今用的目的。

由于《管子》一书素称难读,简篇错乱,文字夺误,词义较为古奥,费解之处甚多,把它用现代汉语译述出来是必要的。这部《白话管子》,除《幼官》、《幼官图》二篇,因体裁特殊,未被收进外,其余皆依篇依段作了全文今译。我希望在拙著《管子注译》(1982年广西人民出版社出版)及《管子通解》(1989年北京经济学院出版社出版)之后,再一次为读者提供一部《管子》的白话读本,为读者批判吸收古代文化遗产提供一点帮助。但限于本人的理论水平与治学功力,书中之所译所述,未必完全准确;又限于体例和篇幅,书中所附的校勘、考据也很不详尽。关于这些,甚望读者指正与谅解。

《白话管子》的各篇包括以下五个部分:

一、题目及题下附言:本书篇名皆按原题标列,不作今译。题下附言才是对篇名及篇名取义的解释。

二、白话译文:这是本书的主要部分。

三、附注：凡白话译文反映原文之较难语句，一般都加附注。附注的目的在于说明白话译文的形成和根据。唯限于篇幅，注文尚嫌过简。读者欲进一步研究，可阅读拙著《管子注译》、《管子通解》及其他参考文献。

四、《管子》原文：《管子》一书版本繁多，本书所选用之底本为《四部丛刊》本。

五、校勘记：即对原文中衍、误、脱、窜之处所作的校勘改正。这主要是根据《管子》的古今各种版本及古今各家的校释完成的，对各家所见未及之处，我也作了少量校勘。但总的来说，改字力求其少，以无伤古籍原貌。

撰写以上各部分，都注意到充分吸收前人的研究成果。除唐人尹知章的原注外，本书的主要参考资料是郭沫若等所撰的《管子集校》（1955年科学出版社出版，后收入《郭沫若全集·历史编》）。《管子集校》对《管子》一书的各种版本及古今各家的校释意见举列甚详，本书即采用其版本名称并选用各家见解。这里有一点必须说明：本书在选用《集校》所录各家校释时，其属于校勘改字情况者，皆取其说而直录其名；其属于纳入今译、注释情况者，则一般只取其说而未录其名。但本书的篇目次序完全与《集校》相同，读者依篇按目查阅《集校》原书，即可了解出处。前人劳动，不容湮没，这是应当说清楚的。至于参据《集校》以外的书籍文献，本书也明列其书名与作者，以便读者研究时查考。总之，把《管子》这部博大精深的著作译成白话，绝非笔者一人之力，它是建立在古今各家辛勤劳动的基础上的。

最后要说的还有：本书在撰写过程中，曾得《管子学刊》主编陈书仪同志的帮助，书中的《海王》、《国蓄》、《四时》诸篇，承他对初稿全文认真地进行文字修改，并在校释方面提出了有益的意见，细致而用心，谨在此致以谢意。我的助手汪全春同志为我誉

抄原稿，核对注释内容，工作勤奋而用心，也在此一并致谢。

赵守正

一九九一年于北京

# 目 录

前言 .....	( 1 )		
白话管子 .....	( 1 )	管子(原文) .....	(393)
牧民 第一.....	( 1 )	牧民 第一.....	(393)
形势 第二.....	( 5 )	形势 第二.....	(395)
权修 第三.....	( 8 )	权修 第三.....	(397)
立政 第四.....	(13)	立政 第四.....	(401)
乘马 第五.....	(19)	乘马 第五.....	(405)
七法 第六.....	(26)	七法 第六.....	(409)
版法 第七.....	(31)	版法 第七.....	(413)
幼官 第八.....	(33)	幼官 第八.....	(414)
幼官 <sub>图</sub> 第九.....	(33)	幼官 <sub>图</sub> 第九.....	(420)
五辅 第十.....	(33)	五辅 第十.....	(425)
宙合 第十一.....	(38)	宙合 第十一.....	(428)
枢言 第十二.....	(47)	枢言 第十二.....	(434)
八观 第十三.....	(54)	八观 第十三.....	(438)
法禁 第十四.....	(60)	法禁 第十四.....	(442)
重令 第十五.....	(64)	重令 第十五.....	(445)
法法 第十六.....	(69)	法法 第十六.....	(448)
兵法 第十七.....	(78)	兵法 第十七.....	(454)
大匡 第十八.....	(82)	大匡 第十八.....	(457)



中匡	第十九	(95)	中匡	第十九	(466)
小匡	第二十	(97)	小匡	第二十	(468)
王言	第二十一(亡)		王言	第二十一(亡)	
霸形	第二十二	(111)	霸形	第二十二	(480)
霸言	第二十三	(115)	霸言	第二十三	(482)
问	第二十四	(121)	问	第二十四	(487)
谋失	第二十五(亡)		谋失	第二十五(亡)	
戒	第二十六	(125)	戒	第二十六	(490)
地图	第二十七	(130)	地图	第二十七	(494)
参患	第二十八	(131)	参患	第二十八	(494)
制分	第二十九	(133)	制分	第二十九	(496)
君臣上	第三十	(135)	君臣上	第三十	(497)
君臣下	第三十一	(142)	君臣下	第三十一	(501)
小称	第三十二	(150)	小称	第三十二	(506)
四称	第三十三	(153)	四称	第三十三	(508)
正言	第三十四(亡)		正言	第三十四(亡)	
侈靡	第三十五	(156)	侈靡	第三十五	(511)
心术上	第三十六	(173)	心术上	第三十六	(522)
心术下	第三十七	(178)	心术下	第三十七	(526)
白心	第三十八	(181)	白心	第三十八	(528)
水地	第三十九	(186)	水地	第三十九	(531)
四时	第四十	(190)	四时	第四十	(533)
五行	第四十一	(194)	五行	第四十一	(537)
势	第四十二	(200)	势	第四十二	(539)
正	第四十三	(202)	正	第四十三	(541)
九变	第四十四	(204)	九变	第四十四	(542)
任法	第四十五	(205)	任法	第四十五	(542)

明法	第四十六……	(210)	明法	第四十六……	(545)
正世	第四十七……	(211)	正世	第四十七……	(547)
治国	第四十八……	(214)	治国	第四十八……	(548)
内业	第四十九……	(217)	内业	第四十九……	(550)
封禅	第五十……	(223)	封禅	第五十……	(553)
小问	第五十一……	(224)	小问	第五十一……	(554)
七臣七主	第五十二……	(232)	七臣七主	第五十二……	(559)
禁藏	第五十三……	(237)	禁藏	第五十三……	(562)
入国	第五十四……	(243)	入国	第五十四……	(566)
九守	第五十五……	(245)	九守	第五十五……	(568)
桓公问	第五十六……	(247)	桓公问	第五十六……	(569)
度地	第五十七……	(249)	度地	第五十七……	(570)
地员	第五十八……	(254)	地员	第五十八……	(574)
弟子职	第五十九……	(263)	弟子职	第五十九……	(579)
言昭	第六十(亡)		言昭	第六十(亡)	
修身	第六十一(亡)		修身	第六十一(亡)	
问霸	第六十二(亡)		问霸	第六十二(亡)	
牧民解	第六十三(亡)		牧民解	第六十三(亡)	
形势解	第六十四……	(267)	形势解	第六十四……	(581)
立政九败解	第六十五……	(283)	立政九败解	第六十五……	(593)
版法解	第六十六……	(285)	版法解	第六十六……	(595)
明法解	第六十七……	(291)	明法解	第六十七……	(600)
巨乘马	第六十八……	(301)	巨乘马	第六十八……	(607)
乘马数	第六十九……	(303)	乘马数	第六十九……	(609)
问乘马	第七十(亡)		问乘马	第七十(亡)	
事语	第七十一……	(306)	事语	第七十一……	(610)
海王	第七十二……	(308)	海王	第七十二……	(611)

国蓄	第七十三……	(311)	国蓄	第七十三……	(613)
山国轨	第七十四……	(317)	山国轨	第七十四……	(616)
山权数	第七十五……	(322)	山权数	第七十五……	(619)
山至数	第七十六……	(329)	山至数	第七十六……	(623)
地数	第七十七……	(338)	地数	第七十七……	(627)
揆度	第七十八……	(343)	揆度	第七十八……	(630)
国准	第七十九……	(350)	国准	第七十九……	(635)
轻重甲	第八十……	(352)	轻重甲	第八十……	(636)
轻重乙	第八十一……	(364)	轻重乙	第八十一……	(643)
轻重丙	第八十二(亡)		轻重丙	第八十二(亡)	
轻重丁	第八十三……	(373)	轻重丁	第八十三……	(649)
轻重戊	第八十四……	(383)	轻重戊	第八十四……	(656)
轻重己	第八十五……	(389)	轻重己	第八十五……	(659)
轻重庚	第八十六(亡)		轻重庚	第八十六(亡)	

# 白话管子

## 牧民 第一

牧民：指统治或治理人民。本篇全文论述治国、治民之道，故称《牧民》。

1.1 凡是据有国土统治人民的君主，必须注重四时农事，保证粮食储备。国家富裕多财，远地的人们就可以前来投奔；荒地开发得好，本国的居民就可以安心留住。粮仓充实，人们就知道礼节；衣食丰足，人们就懂得光荣耻辱。国君的享用合乎制度，六亲间的关系就可以密切巩固<sup>①</sup>；国家的四维（礼义廉耻）得到发扬，国君的法令就可以顺利推行。所以，减少刑罚的关键，在于禁止奢侈<sup>②</sup>；主持国家的准则，在于整顿四维；教训人民的根本办法，在于尊鬼神、祭山川、敬祀宗庙及恭敬宗亲故旧。不注意天时，则财货不能增长；不注意地利，则仓廩不能充实。田野荒芜废弃，人民也跟着荒唐怠惰；君主挥霍无度，人民就胡作妄为；奢侈之风不止，人民就放纵淫荡；不堵塞上述行为的两个根源（指君主挥霍无度与奢侈之风不止），刑罚就将繁重。不尊奉鬼神，则小民不能感悟；不祭祀山川，则威令不能远播；不敬奉宗庙，则民众对抗君长；不恭敬宗亲故旧，则孝悌不称完备。礼、义、廉、耻得不到发扬，国家就陷于灭亡。

以上称“国颂”<sup>③</sup>。

1.2 国有四维<sup>④</sup>，断了一维，国家就倾斜；断了两维，国家就危险；断了三维，国家就颠覆；断了四维，国家就会灭亡。倾斜可以扶正，危险可以挽救，颠覆可以再起，只有灭亡了，那就不可收拾了<sup>⑤</sup>。何谓四维？一是礼，二是义，三是廉，四是耻。有礼，人们就不超越应守的规范；有义，就不会妄自求进；有廉，就不掩蔽过错；有耻，就不会趋从坏人。所以，人们不超越规范，为君者的地位就稳定；人们不妄自求进，也就没有巧谋欺诈的活动；不掩饰过错，行为就自然端正；不趋从坏人，邪恶之事也就不会发生了。

以上称“四维”。

1.3 政策所以能够通行，在于顺应民心；政策所以陷于废弛，在于违背民心。人民厌恶忧劳，我就使他们安乐；人民厌恶贫贱，我就使他们富贵；人民厌恶危难，我就使他们安定；人民厌恶灭绝后代，我就使他们生育繁殖。能做到使人民得到安乐，人民就可以为我承受忧劳；能做到使人民富贵，人民就可以为我承受贫贱；能做到使人民得到安定，人民就可以为我承受危难；能做到使人民得到生育繁殖，人民就可以为我承受灭绝后代的牺牲。所以，依靠刑罚不足以震慑人民的思想，依靠杀戮不足以压服人民的内心。刑罚繁重而人心不惧，法令就无法推行；杀戮多行而人心不服，君主地位就陷于危险。因此，顺从人民上述四种愿望，疏远的人们都来亲近；实行四种人民厌恶的政策，亲近的人们也会叛离。由此可知，“予之于民就是取之于民”的原则，是为政的法宝。

以上称“四顺”。

1.4 把国家建立在不偏不斜的基础上。把粮食积存在取之不尽的粮仓里。把财货储藏在用之不竭的府库里。把政令下达在流水的源头上。把人民使用在无所争议的岗位上。向人们指

出犯罪必死的道路。向人们敞开立功必赏的大门。不强干办不到的事。不追求得不到的利。不占据难得持久的地位。不去做不可再行的事情。所谓把国家建立在不偏不斜的基础上，就是要把政权交给有道德的人。所谓把粮食积存在取之不尽的粮仓里，就是要把力量放在粮食生产上。所谓把财富贮藏在用之不竭的府库里，就是要种植桑麻、饲养六畜。所谓把政令下达在流水的源头上，就是要令顺民心。所谓把人民使用在无所争议的岗位上，就是要尽其所长。所谓向人们指出犯罪必死的道路，就是要刑罚严厉。所谓向人们敞开立功必赏的大门，就是要奖赏信实。所谓不强干办不到的事，就是要度量民力。所谓不追求得不到的利，就是不强迫人民去做他们厌恶的事情。所谓不占据难得持久的地位，就是不贪图一时侥幸。所谓不去做不可再行的事情，就是不欺骗人民。这样，把政权交给有道德的人，国家就能安定。把力量放在粮食生产上，民食就会充足。种植桑麻、饲养六畜，人民就可以富裕。能作到令顺民心，威令就可以贯彻。使人民各尽所长，用品就能齐备。刑罚严厉，人民就不干坏事。奖赏信实，人民就不怕死难。量民力而行事，就可以事无不成。不强使人民干他们厌恶的事情，欺诈作假的行为就不会发生。不贪图一时侥幸，人民就不会抱怨。不欺骗人民，人民就拥戴君上。

以上称“十一经”。

1.5 按照治家的要求治理乡，乡不可能治好，按照治乡的要求治理国，国不可能治好；按照治国的要求治理天下，天下不可能治好。应当按照治家的要求治家，按照治乡的要求治乡，按照治国的要求治国，按照治天下的要求治理天下。不要因为不同姓，而不听取外姓人的意见；不要因为不同乡，而不采纳外乡人的办法；不要因为不同国（指诸侯国），而不听从别国人的主张。象天地对待万物，没有什么偏私偏爱；象日月普照一切，才算得

上君主的气度。

驾驭人民投奔什么方向，看人君重视什么；引导人民通过什么门路，看人君倡导什么；招引人民走入什么途径，看人君喜好或厌恶什么。君主追求的东西，臣下就想得到；君主爱吃的东西，臣下就想尝食；君主爱好的事情，臣下就想实行；君主厌恶的事情，臣下就想避开。因此，不要掩蔽你的过错，不要擅改你的法度，否则，贤者将无法对你帮助。在室内讲话，要使全室的人都知道；在堂上讲话，要使满堂的人都知道，如此开诚布公才称得上圣明的君主。仅靠城郭沟渠，不足以固守国土；仅靠兵甲强力，不足以抵御敌人；仅靠地广财多，不足以赢得群众。只是有道之君能做到防患于未然，这才可以避免灾祸的萌生。

天下不怕没有能臣，怕的是没有君主去使用他们；天下不怕没有财货，怕的是无人去管理它们。所以，通晓天时的，可以任用为官长；没有私心的，可以安排作官吏；通晓天时，善于用财，而又能任用官吏的，就可以奉为君主了。处事迟钝的人，总是落后于形势；吝啬财物的人，总是无人亲近；偏信小人的人，总是脱离贤士的辅佐。

以上称“六亲五法”<sup>⑥</sup>。

**附注：** ①此句原文为“上服度则六亲固”，意指一国之君在享用服御方面皆合制度，则六亲之间自可免除嫉妒，相安无事，从而关系密切巩固。君主之六亲，皆统治阶级重要成员，相安无事，减少摩擦，自有利于国家安定。 ②此句原文为“在禁文巧”。文巧，即奇技淫巧，指奢侈品之生产、制造。禁文巧，意即禁止奢侈。 ③国颂：乃本篇第一部分的小题，行文有韵，如《诗》中颂体，内容又是讲治国之道，故称国颂。

④四维：“维”指系物或结网的维绳。此谓礼义廉耻四者如维系国家存在的四条巨绳，极言其重要。 ⑤此句原文为“天不可复错也”。错通“措”，措置。后文中凡遇“错”字，皆同。 ⑥六亲五法：本题与内容不甚相符。闻一多疑为“四观”之误，可备一解，见郭沫若等所撰《管子集校》之《牧民》篇。

## 形势 第二

形势：形，指事物存在的形态；势，指事物发展的趋势。研究事物的形态与趋势，近似现代之所谓讲述规律性。本篇全文讲述事物发展的因果关系与治国治世的规律，以《形势》为名，殆与此有关。

2.1 山势高峻而久不崩颓，就有人到那里杀羊致祭；渊水幽深而久不枯竭，就有人到那里投玉求神。天不改变它的常规，地不改变它的法则。春秋冬夏不改变它的节令，从古到今都是一样的。蛟龙得水，才可以树立神灵；虎豹凭借深山幽谷，才可以保持威力。风雨没有既定的方向<sup>①</sup>，谁也不会抱怨它。位高的人发号施令，位低的人忘掉卑贱，长寿、短命、贫穷、富有等等，都不是无因而至的。臣下能奉行命令，是由于君主地位尊严；臣下能接受指示，是由于君臣名分的作用。君主不亲自过问，人民也会自己去做事；手执祭器不说话，朝政也会普遍地修明<sup>②</sup>。天鹅发出动听的声音，人们都齐声赞美；西周人材济济，殷遗民也都被感化。对于没有根据的言论，不必听从；对于燕雀聚集的小事，行路者不屑一顾。用牛羊玉器供奉鬼神，不一定得到鬼神的保佑，只要君主的功业有根基，何必使用珍贵的祭品？射箭能手后羿的功夫，不在射箭的表面动作；驾车驯马能手造父的技术，不在驾车的表面动作；造车巧匠奚仲的技巧，也不在木材的砍削上。召徕远方的人，单靠使者是没有用处的；亲近国内的人，光说空话也无济于事。只有内心里暗自行德的君主才可以独得人们的拥护。

2.2 平原上的小坡，怎么可以算作高？大山上的小沟，怎么可以算作深？专挑好人毛病、专说坏人好话的人，是不能委之以重任的。谋虑远大者，可以同他共图大事；见识高超者，可以同他



共行治国之道<sup>③</sup>。但那种贪图速效而只顾眼前的人，走开了就不要召他回来。谋取长远利益的人，影响深远；材器伟大的人，众人信赖<sup>④</sup>；要人们感怀自己，一定要坚持行德而不可厌倦。不应做而一定要做的事情，是靠不住的；不应承诺而完全承诺的语言，是信不得的。谨小慎微也不能成大事，就好比挑拣食物不能使身体胖起来一样。能够不放弃以上这些格言的，就能与天地媲美了。从三仞高的崖岸上跳下来，人是很难做到的，但猴子却随便跳下来喝水。所以说，骄傲自大而好独断专行，乃是行事的祸患。

2.3 虽然不到野外行路，也不要马丢掉。能做到只讲给予而不讲索取的人，那是同天地一样伟大的。懒惰的人总是落后，勤奋的人总是办事神速<sup>⑤</sup>。如果说，办事神速的已经进入室内，那么，落后的还在门外。进入室内的可以从容不迫<sup>⑥</sup>，落在门外的必将疲惫不堪。黎明时玩忽怠惰<sup>⑦</sup>，日暮时就要遭殃。早上忘掉了应作的事情，晚上就什么成果也没有。一个人邪气侵袭到体内，正色就要衰退。君主不象君主的样子，臣子当然就不象臣子；父亲不象父亲的样子，儿子当然就不象儿子。君主失掉他应守的本分，臣子就超越他应守的规范。上下不和，政令就无法推行。君主的衣冠不端正，礼宾的官吏就不会严肃；君主的举动不合乎仪法，政策法令就不容易贯彻。一方面关怀臣民，另一方面再有威严，为君之道，就算完备了。君主不能使臣民安乐，臣民也就不会为君主分忧；君主不能使臣民生长繁息，臣民也就不会为君主牺牲生命。君主给予臣民的，不确实兑现；臣民对待君主，也不会全力以赴。

2.4 关于“道”，它所说的道理就是一个，但运用起来则各有不同。有的人懂得道而能治家，他便是治家的人材；有的人懂得道而能治乡，他便是一乡的人材；有的人懂得道而能治国，他便是一国的人材；有的人懂得道而治天下，他便是天下的人材；