

诸子百家

鉴赏大典

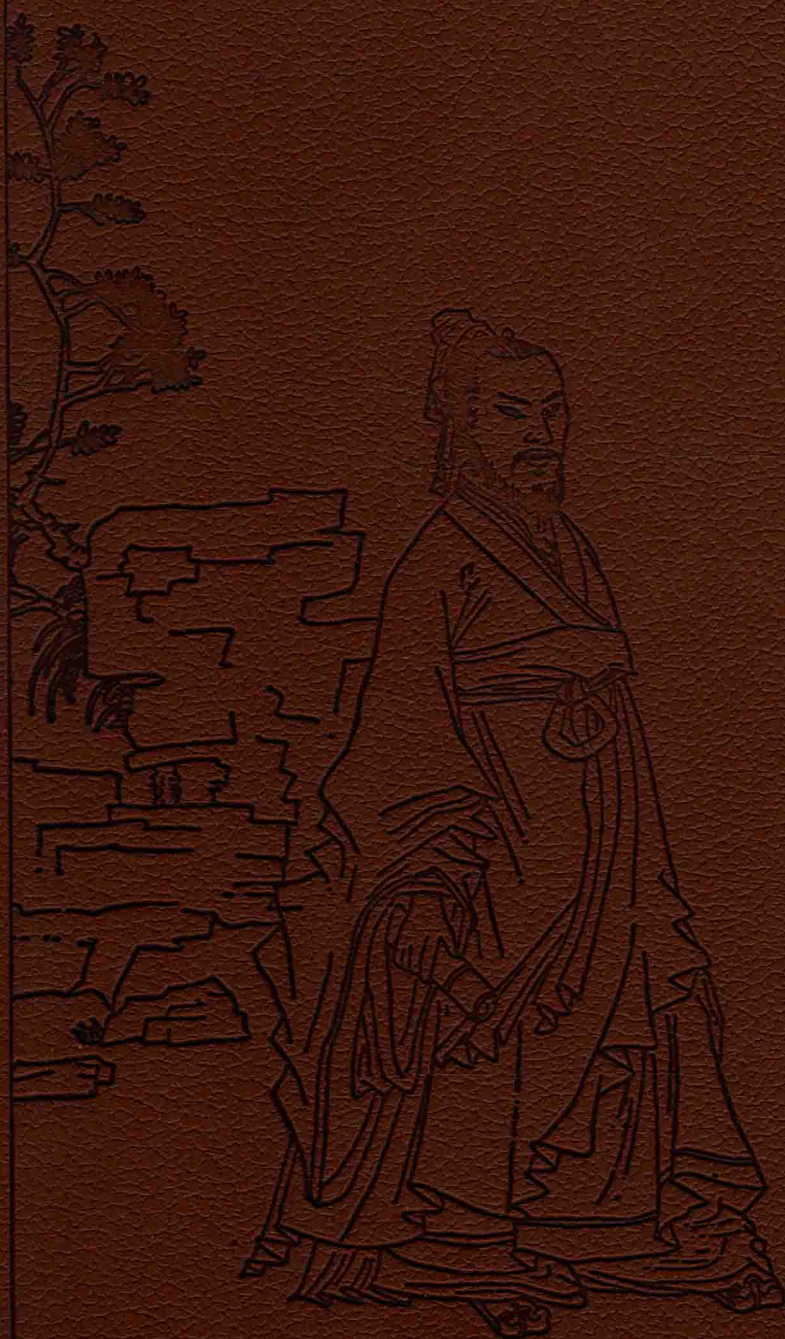


《图文珍藏版》

王德军◎主编

线装书局

百家争鸣是诸
子爆发战国时期
和战国中叶不
同学派的涌现
及百家争鸣的
思想史和思想生
命史活生生的
活生生的现实
和现实的水流





国学经典文库

【图文珍藏版】

诸子百家

鉴赏大典



线装书局



第八节 法家名言

一、管仲名言

管子(? ~公元前645年),名夷吾,字仲,又称敬仲,齐国颖上(今安徽颖上县)人,春秋时期齐国著名的政治家、军事家。早年曾与鲍叔牙一起经商,后来与鲍叔牙分别做公子纠和公子小白师傅。周庄王十二年(公元前685年),在齐国内乱中,管仲帮助公子纠同公子小白争夺君位,并曾射过公子小白一箭。公子小白(即齐桓公)在鲍叔牙的协助下抢先登上君位,并杀死了公子纠,囚禁了管仲。经鲍叔牙举荐,齐桓公不计一箭之仇,任其为相。齐桓公在管仲的辅佐之下,励精图治,厉行变法,对内政外交各个方面进行改革,推行了一系列富国强兵的措施,使齐国成为“五霸之首”。管仲执政四十年,辅佐齐桓公“九合诸侯,一匡天下”,成为霸主。管仲立下了卓著功勋,被齐桓公尊为仲父。



管子

《管子》是托管仲之名而博采众家之长的一部论文集。写作年代可能始于战国中期直至秦、汉时期,不是一人一时所作,内容比较庞杂,汇集了战国时期包括法家、儒家、道家、阴阳家、名家、兵家和农家等在内的各门派的观点和言论,涉及政治、经济、法律、军事、哲学、伦理道德、天文、农业等各个方面。《汉书·艺文志》把它列入道家,而《隋书·经籍志》则将其归于法家。今本《管子》是由西汉刘向整理编定而成,全书共二十四卷,八十六篇,现存七十六篇。

《管子》一书虽然并非管仲所著,但是内容却多是追述管仲的言行事迹,阐述管仲的思想主张的著作。作为我国古代的学术典籍之一,《管子》在诸子百家中占有十分重要的地位,是研究古代政治、经济、法律等各方面思想的珍贵资料。

1. 治国之道

错国于不倾之地

错国于不倾之地者,授有德也。积于不涸之仓者,务五谷也。藏于不竭之府者,养桑



諸子百家

大鑒賞

法家



麻育六畜也。下令于流水之原者，令顺民心也。使民于不争之官者，使各为其所长也。^①明必死之路者，严刑罚也。开必得之门者，信庆赏也。不为不可成者，量民力也。不求不可得者，不强民以其所恶也。不处不可久者，不偷取一时也。不行不可复者，不欺其民也。^②（《管子·牧民》）

【注释】

①错：通“措”，放置。涸：枯竭。府：府库。官：这里指职事、岗位、行业。②信：诚信。不偷取一时：不贪图一时侥幸。

【译文】

要想把国家建立在不会倾斜的基础上，就得先把权力交给有道德的人。要想把粮食积存在取之不尽的粮仓里，就得先致力于粮食生产。要想把物资贮藏在用之不竭的府库里，就得先种植桑麻，饲养六畜。要想让政令顺利得到传达，就得先使政令顺应民心。要想驱使民众从事于无可争议的岗位，就得先使他们各自发挥所长。要想向民众指明犯罪必死的道路，就得先严刑峻法。要想向人们敞开立功必赏的大门，就得先做到奖赏诚信。要想不做办不到的事情，就得先做到量民力而行。要想不追求得不到的利益，就得先做到不强迫民众去干他们厌恶的事情。要想不居处不能持久的地位，就得先做到不贪图一时侥幸。要想不做不可重复的事情，就得先做到不欺骗民众。

【感悟】

千里之行，始于足下。管仲能够辅佐齐桓公成就“春秋五霸”霸主的功业，就是始于这些收服民心的“小事”。然而，“得民心者得天下，失民心者失天下”，民心的向背决定着君主统治的成功与否。

苟大意得，不以小缺为伤

夫鸟之飞也，必还山集谷。不还山则困，不集谷则死。山与谷之处也，不必正直。^①而还山集谷，曲则曲矣，而名绳焉。以为鸟起于北，意南而至于南；起于南，意北而至于北。苟大意得，不以小缺为伤。故圣人美而著之曰：千里之路，不可扶以绳；万家之都，不可平以准。^②（《管子·宙合》）

【注释】

①正直：平正笔直。②绳：笔直。平以准：用准具量平。

【译文】

鸟儿飞翔，一定会回到山林，或停集在深谷中。不回到山林就会疲倦，不停集到深谷中就会死亡。飞往山林和深谷的路线，不一定平正笔直。然而鸟飞回山林、集合到深谷



的路线,曲折固然曲折,总的方向却是直接而不变的。因为鸟从北方起飞,想到南方就飞到南方;从南方起飞,想到北方就飞到北方。只要大的目标能够实现,就不要因为小的缺失受到妨害。所以圣人对此赞美并写在书里说:千里之路,不可能用绳墨来测量它是否正直;万家之城,不可能用水准仪来测量它是否公平。

【感悟】

人非圣贤,孰能无过。事情的目标没有问题,就不要为细节上的不足而改弦易辙。但是,也不能总是借这句话替自己的缺陷和不足开脱。知道出错了,就该加以改正并按照正确的去做。

不官于物,而旁通于道

天不一时,地不利,人不一事。是以著业不得不多分,名位不得不殊方。明者察于事,故不官于物,而旁通于道。^①道也者,通乎无上,详乎无穷,运乎诸生。是故辩于一言,察于一治。攻于一事者,可以曲说,而不可以广举。^②(《管子·宙合》)

【注释】

①官:专一。不官于物:指不只专一于某个事物。②详:“翔”的借字。翔乎无穷:即行乎无穷的意思。治:通“辞”。曲说:指谈论对事物片面的认识。

【译文】

天不是只有一个时节,地不是只有一种物利,人不是只从事一项活动。因此,设置职业就不能不分为许多种,名称就不能不分为许多类。明智的人清楚地看到事物的这个特点,所以能够不拘泥于某个事物,而是触类旁通地认识规律。规律这东西,可以达到极高境界,它涵盖万物,包罗万象,并运用于一切生命。所以,那些只能辨明一句话、弄懂一个词、办好一件事的人,只能谈论一些片面的认识,却不能够广泛地阐发。

【感悟】

自然环境千差万别,要适应自然环境、改造自然环境,就要认识自然规律、顺应自然规律。治理天下亦是同样的道理。人是社会人,作为管理者,要掌握社会规律,顺应民意所向,才能取信于民,制定的政令才能行得通。

丰国之谓霸,兼正诸国之谓王

霸王之形:象天则地,化人易代,创制天下,等列诸侯,宾属四海,时匡天下;大國小之,曲国正之,强国弱之,重国轻之,乱国并之,暴王残之:谬其罪,卑其列,维其民,然后王之。^①夫丰国之谓霸,兼正之国之谓王。^②(《管子·霸言》)



【注释】

①易:改变,改换。易代:改换朝代。曲:弯曲,引申为不正,无理。曲国:即不正之国。②兼正之国:即兼正诸国的意思,这里的“之”通“诸”。

【译文】

霸王之功业的形态是:取象于天,取法于地,教化万民,改换朝代,为天下创立、制定礼仪法度,给各级诸侯排列次序,令四海宾服归属,并把握时机匡正天下;能把大国变小,使不正之国走上正道,让强国变弱,削弱重要国家的权威;兼并乱国,摧毁暴君:讨伐他的罪恶,降低他的地位,保护他的国民,然后治理这个国家。能够使本国富强的叫做霸,同时又能匡正其他国家的叫做王。

【感悟】

称王称霸不是为了将天下据为己有,而是为了福泽万民,此举可谓替天行道;摧毁暴君,讨伐罪恶,不是为了取而代之,而是为了护佑苍生,为民除害,更好地治理这个国家,此举可谓顺应民意。

君子食于道,小人食于力

明君在上,忠臣佐之,则齐民以政刑,牵于衣食之利,故愿而易使,愚而易塞。^①君子食于道,小人食于力,分也。威无势也无所立,事无为也无所生。若此则国平而奸省。(《管子·君臣下》)

【注释】

①愿:敦厚老实。塞:阻止,指控制,驾驭。

【译文】

明君在上执政,凭借忠臣的辅佐,可以用政令和刑罚来统一民众,使他们都受衣食之利的牵制。这样,民众就会朴实而易于役使,愚昧而易于驾驭。君子依靠奉行治国之道来生活,老百姓依靠出力劳作来生活,这就是本分。威望没有权势就无从树立;在农事上不事耕作,田地就不会有什么产出。人们都恪守本分,国家就能安定,坏人就会减少。

【感悟】

君主做好君主该做的事情,就是符合为君之道;民众做好民众该做的事情,就是符合为民之道。

为君要靠自我约束和民众的监督,为民要靠道德的教化、舆论的监督和法律的管制。从君主到民众言行都符合本分,社会就会安宁、和谐无动荡之虞。



决之则行，塞之则止

明君立世，民之制于上，犹草木之制于时也。故民迁则流之，民流通则迁之。^①决之则行，塞之则止。唯有明君，能决之，又能塞之。决之则君子行于礼，塞之则小人笃于农。君子行于礼，则上尊而民顺。小民笃于农，则财厚而备足。（《管子·君臣下》）

【注释】

①迁：保守，守旧。流：开放。

【译文】

明君在世，民众受君王的制约，就像草木受天时的制约一样。所以民众如果过于守旧，就要使他们开放一些；民众如果过于开放，就要使他们守旧一些。开放就能流通，堵塞就会停止。只有明君，既能开放，又能堵塞。开放，就能使君子遵守礼制；堵塞，就能让老百姓专心务农。君子遵守礼制，那么君王就有尊严，民众也会顺从；老百姓专心务农，那么财物就会丰厚，储备也会充足。

【感悟】

治理国家讲究因地制宜、因时制宜，不能一成不变。现代社会的生产管理也是一样，怎样做到张弛有度，恰到好处，就需要掌握好管理的方法。

政平而无威则不行，爱而无亲则流

甚富不可使，甚贫不知耻。水平而不流，无源则遽竭；云平而雨不甚，无委云，雨则遽已；^①政平而无威则不行，爱而无亲则流。（《管子·侈靡》）

【注释】

①遽：同“速”。委云：积云。

【译文】

人太富了会不好役使，太穷了会不知羞耻。水平稳就不会流淌，没有源泉很快就会枯竭；云平稳就不会下大雨，没有积云，雨很快就会停止；政令平和而没有权威，就推行不了。只讲求泛爱万民而不分亲疏，就会流于平淡而没有功效。

【感悟】

音乐讲究抑扬顿挫，故事讲究起伏跌宕。人的生活过于平淡，就会感觉乏味；民众不分才能疏浅，一律同样对待，搞平均主义，人的积极性就得不到发挥。



上离其道，下失其事

心之在体，君之位也；九窍^①之有职，官之分也。心处其道，九窍循理；嗜欲充益，目不见色，耳不闻声。故曰：上离其道，下失其事。毋代马走，使尽其力；毋代鸟飞，使弊其羽翼。毋先物动，以观其则。动则失位，静乃自得。（《管子·心术上》）

【注释】

①九窍：指双目、口、双耳、双鼻以及尿道和肛门等人体器官的九个孔穴。

【译文】

心在体内，处于君的地位；九窍各自有其不同的功能，有如百官之间有不同的职位分工。心的活动合于正道，九窍就能按常规运作；心充满了嗜欲，眼睛就看不见颜色，耳朵就听不到声音。所以说，处于上位的脱离了正道，处于下位的就会失职。不要代替马去奔跑，要让它自尽其力；不要代替鸟去飞翔，要让它自己展翅高飞。不要先于物而动，应观察事物的规律。躁动就会失去自己的主动地位，静观才能自得其宜。

【感悟】

社会各阶层的人都应在各自的范围内自由生活、自由思想、自由创造，上层不可过多干预。管理也是这样，权力如果下放，每个人才能在自己的岗位各负其责，各尽其才。上层限制过死，如何做到集思广益呢？

道、德、义、礼、法

虚无无形谓之道，化育万物谓之德，君臣父子人间之事谓之义，登降揖让、贵贱有等、亲疏之体谓之礼。简物，小未一道，杀戮禁诛谓之法。^①（《管子·心术上》）

【注释】

①小未一道：有与道不一致的。

【译文】

虚无而无形叫做“道”，化育万物叫做“德”，君臣父子这类人伦关系叫做“义”，尊卑揖让、贵贱有别和亲疏之间的体统叫做“礼”。简选事物，凡是与道不一致的，就加以杀戮、禁止、诛伐，这就叫做“法”。

【感悟】

各行各业如果符合天地之道，则百业兴旺；人与人之间的关系如果符合道德规范，则政通人和。作为道、德的衍生物，礼、法可以作为一种辅助性的工具来维护道、德。因此，



需要制定贵贱有别的礼仪和严格公正的法律来制约人们的行为。

夺柄失位,令不行

明王之所操者六:生之、杀之、富之、贫之、贵之、贱之。此六柄者,主之所操也。主之
所处者四:一曰文,二曰武,三曰威,四曰德。

此四位者,主之处也。借人^①以其所操,命曰夺柄。借人以其所处,命曰失位。夺
柄失位,而求令之行,不可得也。法不平,令不全,是亦夺柄失位之道也。(《管子·任
法》)

【注释】

①借人:出让给别人。

【译文】

明智的君主所要掌握的权力有六项:使人活、使人死、使人富、使人贫、使人贵、使人
贱。这六种权柄,是君主要掌握的。君主所要占据的领域有四方面:一是文治,二是武
功,三是刑成,四是德惠。

这四个领域,是君主要占据的。把自己掌握的权力出让给别人,叫做失去权柄;把自
己占据的领域出让给别人,叫做失去地位。失去权柄,又失去地位,还指望法令能够推
行,是办不到的。法度不公平,政令不完备,也是导致失去权柄和地位的原因。

【感悟】

上天赐予君主权柄和地位是让他治理好国家、福泽民众,不是让他满足权欲、祸害
百姓。

为了权柄和地位为所欲为,罔顾民意,必然成为暴君。现代社会,有必要使用公正完
备的法度和严格透明的措施,来防止公权力的滥用。

执利之在,民自美安

夫凡人之情,见利莫能勿就,见害莫能勿避。其商人通贾,倍道兼行,夜以继日,千里
而不远者,利在前也。渔人之入海,海深万仞,就彼逆流,乘危百里,宿夜不出者,利在水
也。^①故利之所在,虽千仞之山无所不上,深源之下无所不入焉。^②故善者势利之在,而民自
美安,不推而往,不引而来,不烦不扰,而民自富。如鸟之覆卵,无形无声,而唯见其成。
(《管子·禁藏》)

【注释】

①仞:长度单位,古代以七尺或八尺为一仞。宿:通“夙”。夙夜:昼夜。②源:通
“渊”。势:通“执”。



【译文】

见到利益没有不追求的,见到害处没有不躲避的,是人之常情。商人做买卖,一天走两天的路,夜以继日、千里迢迢却不觉得远,是因为有利益在前面。渔夫下海,海深万丈,在那里迎着逆流,冒着危险航行百里,昼夜不上岸,是因为有利益在水中。所以,利益所存的地方,即使是千丈的高山,人也没有不上去的;即使在深渊之下,人也没有不下去的。所以,善于治国的人,掌握住利益之所在,民众就自然会羡慕而甘心被役使;不用他们推动民众就会自动前往,不用他们引导民众也会自动跟从,不用他们烦扰而民众自会富足。这就像鸟类孵卵一样,不动声色,但最终却会看到成果。

【感悟】

只有先想到老百姓的利益,才会有统治者的利益,才能稳固统治者的政权。治理国家只有让老百姓看到利益与实惠,老百姓才会乐意顺从治理,从而实现统治者与老百姓的双赢。

据有余而制不足,民无不累于上

国有十年之蓄,而民不足于食,皆以其技能望君之禄也;君有山海之金,而民不足于用,是皆以其事业交接于君上也。^①故人君挟其食,守其用,据有余而制不足,故民无不累于上也。五谷食米,民之司命也;黄金刀币,民之通施也。故善者执其通施以御其司命,故民力可得而尽也。^②(《管子·国蓄》)

【注释】

①山海:指盐铁。金:指货币收入。山海之金:指专营盐铁的货币收入。交接:交往,这里有互换之意,指民众以自己事业(职业)换取君主的金钱。②累:牵制。司命:神名,这里指主宰生命。通施:流通的工具或手段,指黄金货币。

【译文】

一个国家有十年的粮食积蓄,而民众的粮食还不够吃,那么人们就想用自己的技能来获取君主的俸禄;君主有经营盐铁的大批收入,而民众的用度还不充足,人们就都想以自己的事业去侍奉君主以挣得货币。所以,君主可以控制粮食,掌握货币,利用有余的粮食和货币来控制民间的不足,这样民众就没有不被君主控制的。五谷粮米,是民众生命的主宰;黄金货币,是民众交易的工具。所以,善于治国的君主,掌握他们的流通手段来操纵主宰他们生命的粮食,这样,就可以最大限度地役使民力了。

【感悟】

经济措施是控制民众、维护政权的有力工具,占有粮食就意味着垄断了最重要的政



治资源。法家的基本思路是：不服从者不得食。在君主是唯一雇主和所有者的农业社会，与君主不一致就意味着无法生存。这是法家在向统治者公开兜售其驭民之术。

现予之形，不现夺之理

民予则喜，夺则怒，民情皆然。先王知其然，故见予之形，不见夺之理。^①故民爱可治于上也。租籍者，所以强求也；租税者，所虑而请也。王霸之君去其所以强求，废其所虑而请，故天下乐从也。^②（《管子·国蓄》）

【注释】

①见：同“现”。表现出来，公开。理：内情。②租籍：指公开性的直接税收，如人丁税等。租税：指包含在商品价格中的隐蔽性税收，如盐、铁加价等。虑：谋虑，策划。请：求，索取。废：放置，保留。

【译文】

对于人来说，给予则喜，夺之则怒，这是人之常情。先王懂得这个道理，所以在给予民众利益时，总是要公开进行；在夺取民众利益时，却不露声色。这样，民众就与君主融洽了。租籍，是强制进行的公开性税收；租税，是经过谋划后才索取的隐蔽性税收。成就王霸功业的君主，要避免强制性公开征税的办法，而要采取经过仔细谋划后进行隐蔽性征税的措施，这样，老百姓就乐于服从了。

【感悟】

利用人之常情采取隐蔽性的征税措施聚敛民财，统治者既达到了扩大财政积累的目的，又不露痕迹地避免了激化矛盾。法家的一些招数既高明又险恶。表面上在给予，暗地里在索取，愚弄百姓的狡诈伎俩昭然若揭。当然，再高明的伎俩最终也无法长久。

泉雨五尺，其君必辱

管子曰：“泉雨五尺，其君必辱。^①食称之国必亡。待五谷者众也。故树木之胜霜露者不受令于天，家足其所者不从圣人。故夺然后予，高然后下，怒然后喜，天下可举。”^②（《管子·轻重乙》）

【注释】

①泉雨：泉水和雨水。辱：屈辱。②其君必辱：指风调雨顺的年成五谷丰收，人们无求于君主，君主说话不灵。食称：粮食与人口所需相称。待：备。

【译文】

管仲说：“泉水、雨水入地五尺，国君必遭屈辱。粮食足够民众消费的国家必定灭亡。



这是因为有余粮的人太多的缘故。所以,树木如果不怕霜露,就会不受时令的限制;老百姓的需求都能得到满足,就会不服从君主的摆布。因此,要先夺取而后再给予,先提高物价而后再降下来,先惹百姓怨恨然后再让他们满意,天下的事就都能好办了。”

【感悟】

法家阴险的一面在寥寥几句话里就暴露无遗。《庄子·齐物论》中有一个叫做“朝三暮四”寓言故事:养猴的人在给猴子们吃橡子的时候,对他们说:“早上给你们三升,晚上给你们四升。”所有的猴子都很生气。养猴的人就换了一种说法,说:“那么,早上给你们四升,晚上给你们三升。”这样,所有的猴子都很高兴。法家不仅把民众当猴子耍,而且企图通过巧取豪夺、明予暗取的方式来榨取民众的血汗,比之于养猴的人可谓有过之而无不及。不仅如此,法家骨子里不希望民众富裕,甚至不惜先激起民怨,然后再予以平息,以达到从物质利益上和心理上牢牢控制民众的目的。

2. 以民为本

言室满室,言堂满堂

毋蔽汝恶,毋异汝度^①,贤者将不汝助。言室满室,言堂满堂,是谓圣王。城郭沟渠不足以固守,兵甲强力不足以应敌,博地多财不足以有众,唯有道者能备患于未形也。故祸不萌。(《管子·牧民》)

【注释】

①毋:不要。异:改变,。

【译文】

不要遮掩你的过错,不要擅改你的法度,否则,贤能的人将不会辅助你。在室内讲话,要使全室的人都听到;在堂上讲话,要使满堂的人都听到。这样开诚布公,才称得上圣明的君王。只依靠城郭沟渠,不足以固守国土;只依靠坚甲利兵,不足以应对敌人;只依靠地大物博,也不足以赢得民众。只有有道的君王才能够防患于未然,从而避免灾祸萌生。

【感悟】

君主作为民众的表率,不仅要不断提高自己的修为,还要有光明正大的气度和虚怀若谷的胸襟,如此才会得到贤能之人的辅佐,才会赢得民心。

且怀且威,则君道备

君不君则臣不臣,父不父则子不子。上失其位则下逾其节。上下不和,令乃不行。



衣冠不正则宾^①者不肃,进退无仪则政令不行。且怀且威,则君道备矣。莫乐之则莫哀之,莫生之则莫死之。往者不至,来者不极。^②(《管子·形势》)

【注释】

①宾:同“傧”,指接引宾客或赞礼的人。②极:至。

【译文】

如果君王不像个君王的样子,臣子就会不像个臣子的样子;如果父亲不像个父亲的样子,儿子就会不像个儿子的样子。君王办事没有一定的规矩,臣子就会不遵守法度。君臣上下不融洽,政令就无法推行。君王的衣冠不端正,礼宾的官吏就不会严肃,君主的举动不合乎礼仪,政策法令也就得不到实施。一面怀柔一面施威,为君之道才算完备。君王不能使臣民安乐,臣民也就不会为君王分忧,君王不能使臣民安养生息,臣民也就不会为君王效命。君王应当给予臣民的恩惠不能够兑现,臣民是不会全力以赴地回报君王的。

【感悟】

发生在孩子身上的行为,往往像镜子一样映照出家长行为的影子;君主的道德修为,也会反映在其臣下的行事风格中。失之毫厘,谬以千里。作为行为源头的家长和君主,更要能够一日三省其身,才能履行表率的作用。

天之所助,虽小必大

生栋覆屋,怨怒不及;弱子下瓦,慈母操箠。^①天道之极,远者自亲;人事之起,近亲造怨。万物之于人也,无私近也,无私远也。巧者有余,而拙者不足。其功顺天者天助之,其功逆天者天违之。天之所助,虽小必大;天之所违,虽成必败。顺天者有其功,逆天者怀其凶,不可复振也。(《管子·形势》)

【注释】

①生栋:指用刚砍下的木材盖成的房子。生栋覆屋:用刚砍下的木材盖成的房子倒塌。箠:同“捶”,棍子。

【译文】

用刚砍下的木材盖成的房子倒塌了,谁也不怨恨木材;而如果小孩子把屋瓦揭下来,即使是慈母也会用棍子打他。顺应天道行事,远方的人都会来亲近;人为做的坏事,即使是近亲也会怨恨。万物之于人类,是没有亲近和疏远之分的。灵巧的人顺应天道,做事情显得应对自如、游刃有余;笨拙的人自以为是,做事情显得才能不足、顾此失彼。顺天道去做事,天就会成全他;逆天道去做事,天就会违背他。天所要成全的,即使暂时很弱

小也一定会变得强大;天所要抛弃的,即使暂时成功了也注定要失败。顺应天道会功成事遂;违背天道会招致灾祸,而且无可挽救。

【感悟】

古人曰:“天作孽,犹可违;自作孽,不可活。”天道代表了自然规律和社会规律的总和,具有决定性的力量 and 作用。不可企图用人为的力量颠覆客观规律,否则会招致严厉的惩罚。顺天道,即顺应民意,合乎民情。顺应了民意,就会得民心,国家治理就会顺畅;反之,则失道寡助,众叛亲离。

自媒之女,丑而不信

乌鸟之狡,虽善不亲;不重之结^①,虽固必解。道之用也,贵其重也。毋与不可,毋强不能,毋告不知,与不可,强不能,告不知。谓之劳而无功。^②见与之友,几于不亲;见爱之交,几于不结;见施之德,几于不报。四方所归,心行者也。独王之国,劳而多祸;独国之君,卑而不威。自媒之女,丑而不信。^③(《管子·形势》)

【注释】

①狡:通“交”,交往。重:重复。结:绳结。②见:通“现”,与“见爱之交”、“见施之德”中的“见”相同。与:亲与,友好。③见与之友:外表上显示友好的朋友。独王:独断专行。丑:名声不好。不信:没有信誉。

【译文】

乌鸦之间的交谊,看着友善,其实并不亲密;不是双重的绳结,看着结实,也一定会松脱。所以,道在实际运用的时候,贵在慎重。不要结交不可结交的人,不要勉强人做不能做到的事,不要晓告不明事理的人。结交不可结交的人,勉强人做不能做到的事,晓告不明事理的人,叫做劳而无功。表面上显示友好的朋友,几乎是不亲密的朋友;表面上显示亲爱的交谊,几乎是不结好的交谊;表面上显示慷慨施舍的美德,几乎是不值得回报的美德。四面八方的人所情愿归附的,是内心真正行德的人。独断专行的国家,必然劳神费力而灾祸不断;独断专行的君主,必然品行卑劣而没有威望。这好比自为媒人议定婚姻的女子,一定名声不好而没有好的声誉。

【感悟】

物品的优劣,不在于它的包装,而在于它的内在品质;人的品行高低,不在于他的外表,而在于他的所言所行。越是刻意修饰,越是引人怀疑;越是自我张扬,越是没有德性。表里如一,值得称道;表里不一,招致鄙夷。

欲为其国者,必重用其民

欲为天下者,必重用其国;欲为其国者,必重用其民;欲为其民者,必重尽其民力。无





以畜之，则往而不可止也；无以牧之，则处而不可使也。远人至而不去，则有以畜之也^①；民众而可一，则有以牧之也。（《管子·权修》）

【注释】

①畜：饲养，养活。

【译文】

要想治理好天下，必须珍惜本国国力；要想治理好国家，必须珍惜国内民众的财力；要想治理好民众，必须珍惜民力的耗费。君王没有办法养活民众，他们就要外逃而没有办法阻止；君王没有才能治理好民众，即使留住了他们也不能役使他们。远方的人们来归附而不愿离开，是因为有办法养活他们；人口众多而政令能够统一，是因为君王有治理民众的才能。

【感悟】

船是否行得安稳，首先要看水流是否平稳。君民之间是舟与水的关系。抛弃民众的君王，民众也会抛弃他。君王的政令是否合理，民众可以“用脚投票”。不论是远方的人来归附，还是本地人迁离逃避，都是民心向背的体现。

备长在乎任贤，安高在乎同利

法天合德，象地无亲，参于日月，伍于四时。悦众在爱施，有众在废私，召远在修近，闭祸在除怨。备长在乎任贤，安高在乎同利。^①（《管子·版法》）

【注释】

①合德：指普遍施德。备长：谋求长治久安。

【译文】

君王应当效法于天，对全体万物普遍施德；应当取法于地，对全体万物没有私亲。公正无私，与日月同辉；恒常不已，与四时并列。使众人喜悦在于施行恩惠，得民众拥戴在于去除私心。要招来远方的人们，在于治理好国内；要避免祸乱的发生，在于消除怨恨。要想谋求长治久安，关键在于任用贤人；要想安然处于高位，关键在于与民同利。

【感悟】

天地无私，公正地对待每一个人。君主作为天地的代表，履行治理天下的职责时，也应如此。儒家孟子的“仁政”思想希望统治者能够“与民同乐”。管仲的这种主张与之相比似乎更切合实际，成为后来统治者“与民同利”思想的雏形。唐朝皇帝唐太宗李世民比较开明，曾提出“与民同苦同利”这样有远见的思想。“与民同利”不仅是统治者尊高而



安的秘诀,在其他场合也有它的意义和价值。古代军事家孙武曾提出“上下同欲者胜”,认为官兵上下齐心协力,就可以夺取战争的胜利。在今天的企业管理中,众志成城的团队精神也是提高企业发展的速度和员工工作效率的内在动力。管理者能够与下属“上下同欲”,企业管理的难题就可得到有效破解。

得人之道,莫如利之

得人之道,莫如利之,利之之道,莫如教之以政。故善为政者,田畴垦而国邑实,朝廷闲而官府治,公法行而私曲止,仓廩实而囹圄空,贤人进而奸民退。^①其君子,上中正而下谄谀;其士民,贵勇武而贱得利;其庶人,好耕农而恶饮食。(《管子·五辅》)

【注释】

①教之以政:用实际政绩来教化人们。上:崇尚。下:鄙视。仓廩:指粮仓。囹圄:监狱。

【译文】

得人拥戴的方法,莫如给人以利益;而给人以利益的方法,莫如用实际政绩来向人们证明。所以,善于为政的人,总是能够让田地得到开垦而城邑殷实,让朝廷安闲而官府清明,让公法通行而邪道废止,让粮仓充实而监狱空虚,让贤人得到重用而奸臣被罢免。那里的君子,都崇尚公正而鄙视阿谀奉承;那里的中层士民,都看重勇敢刚强而轻视财利;那里的平民百姓,都爱好农耕而不喜欢大吃大喝。

【感悟】

唐太宗曾经问魏徵:为什么大禹耗尽天下财物治理山川,前后达十年之久,却没有招至反对和抱怨;而隋炀帝三次亲自征伐高句丽,不过用了三年时间,动用了全国一半的人力和财力,竟导致民怨沸腾呢?魏征回答说:“与民同利,故天下虽竭而民不怨。”国家政治清明,往往体现在君臣同心协力造福于百姓。百姓安居乐业,国家才会富强。

盛必失而雄必败

尊高满大,而好矜人以丽,主盛处贤,而自予雄也。^①故盛必失而雄必败。夫上既主盛处贤,以操士民,国家烦乱,万民心怨,此其必亡也。犹自万仞之山,播而入深渊,其死而不振也必矣。^②(《管子·宙合》)



魏徵



【注释】

①矜：自夸。自予雄：自封为英雄。②播：跌落。不振：指不可救助。

【译文】

居处高位的人如果自骄自大、喜好自我夸耀，或自以为不可一世、以贤明自居，或自以为能力超群的雄杰，那么，这样不可一世的气势一定会消失，这样的雄杰也一定会遭遇失败。君王如果自认为不可一世，或自以为贤明，并以这种态度来驾驭士民，国家就会陷入混乱，民心就会产生怨恨，这样就一定会灭亡。就会像从万仞的高山上跌入深渊一样，其不可救助的死亡是必然的。

【感悟】

被誉为“最有智慧的人”——“希腊三贤”之一的苏格拉底曾经向人们解释说：如果说自己的智慧有什么与众不同的话，那就是他知道自己无知，而别人虽然也与他一样的无知，却不知道自己的无知。春秋时期的孔子也有坦言自己“无知”的谦虚襟怀，悟出了“三人行必有我师”这样简朴而珍贵的道理。圣贤的思想往往具有普遍性价值，这一点，在道德领域内如此，在政治领域内亦如此，即使贵为君王也不能例外。君王的任何狂妄自大行为，不仅不明智，也危险。民众作为载着君王这只船的水，具有倾覆它的能力，君王如果记住这一点，就不会自认为可以“翻手为云，覆手为雨”。

通德者王，谋得兵胜者霸

明一者皇，察道者帝，通德者王，谋得兵胜者霸。故夫兵，虽非备道至德也，然而所以辅王成霸。今代之用兵者不然，不知兵权者^①也。故举兵之日而境内贫，战不必胜，胜则多死，得地而国败。（《管子·兵法》）

【注释】

①一：指万物生成的本源。今代：当今时代。权：权变。

【译文】

通晓万物根源的，可以称为皇；明察天地之道的，可以称为帝；懂得实行德政的，可以称为王；依靠谋略取得战争胜利的，可以称为霸。所以，战争，虽不是什么完备高尚的道德，但是可以用来辅助王道、成就霸业。现今用兵的人却不是这样，不懂得军事也是需要权衡得失的。结果，有的一发兵打仗就使国内贫穷，有的打起仗来还不一定取胜，有的即使打了胜仗也死伤很多，有的甚至得到了土地国家却衰败了。

【感悟】

盗亦有道。即使是发兵打仗也不能肆无忌惮、为所欲为。称王称霸并不仅仅凭借武