

管

子

冊二

卷一

子

三

管子卷第七

明吳郡趙氏本

唐司空房玄齡注

大匡第十八

大匡第十八

謂以大匡君事

大匡等三篇是當時紀敘之文

內言一

按言子固辭傳稱疾不出君不信我權保子以死亡

齊僖公生公子諸兒公子糾公子小白使鮑叔傅小白鮑叔辭稱疾不出管仲與召忽往見之曰何故不出鮑叔曰先人有言曰知子莫若父知臣莫若君今君知臣不肖也是以使賤臣傅小白也鮑叔
以小白年幼又不肖賤臣知弃矣召忽曰子固辭而賤故難為之傳也
無出吾權任子以死亡必免子任保也君若有疑我當保子以疾困
至於死亡此可鮑叔曰子如是不免之有乎必言

管子

卷七

中華書局聚

則君不疑
必免子之
傳矣

也免管仲曰不可言以召忽持社稷宗廟者不讓事不

廣閒社稷宗廟至重故不可將有國者未可知也

於三公子未子其出乎召忽曰不可吾三人者之

於齊國也譬之猶鼎之有足也去一焉則必不立

矣言三入不可吾觀小白必不為後矣管仲曰不

然也夫國人憎惡紂之母以及紂之身而憐小白

之無母也諸兒長而賤事未可知也夫所以定齊

國者非此二公子者將無已也二公子謂諸兒子

定齊國而又小白必得立即是將小白之為人無小

智惕而有小慮言雖無小智非夷吾莫容小白

俗人故非夷吾莫能容天不幸降禍加殃于齊

紂雖得立事將不濟非子定社稷其將誰也不紂既

兄古况字
後倣此言
犯命廢紂
雖得天下
尚不生况
定齊社稷
一國之政
乎

次在小伯輔小伯而定社召忽曰百歲之後吾君稷者非子而誰子謂召忽

卜世犯吾君命而廢吾所立奪吾紂也雖得天下

吾不生也吾君卜世謂僖公之命使立子紂今而奪焉我當

死致兄與我齊國之政也受君令而不改奉所立而

不濟是吾義也謂召忽稱管仲為兄與我齊國之政

不改其所奉更有義也管仲曰夷吾之為君臣

也言已立君臣之義也將承君命奉社稷以持宗廟豈

死一紂哉言當為宗廟社稷死於一紂夷吾之所死者社稷

破宗廟滅祭祀絕則夷吾死之非此三者則夷吾

生夷吾生則齊國利夷吾死則齊國不利鮑叔曰

然則柰何管子曰子出奉令則可子出奉令則小

可鮑叔許諾乃出奉令遂傳小白鮑叔謂管仲曰

何行

問其事君當何所行

管仲曰爲人臣者不盡力於君則

不親信

不爲君親信

不親信則言不聽言不聽則社稷

不定夫事君者無二心

此所事君

鮑叔許諾僖公之

母弟夷仲年生公孫無知有寵於僖公衣服禮秩

如適

言無知之寵與適子同

僖公卒以諸兒長得爲君是爲

襄公襄公立後紂無知無知怒公令連稱管至父

戍葵丘曰瓜時而往及瓜時而來期戍公問不至

請代不許故二人因公孫無知以作亂魯桓公夫

人文姜齊女也公將如齊與夫人皆行

公謂桓公

申俞

諫曰不可

申俞魯大夫也

女有家男有室

女有夫之室男有妻之室

無

相瀆也謂之有禮公不聽遂以文姜會齊侯於濼

文姜通於齊侯桓公聞責文姜文姜告齊侯齊侯

怒饗公使公子彭生乘魯侯脅之乘謂扶公升車拉其脅而殺之

公薨于車豎曼曰豎曼齊賢者也賢者死忠以振疑百姓

寓焉振救也賢者死於忠義以救當時智者究理

而長慮身得免焉又智者既盡理而謀慮今彭生二

於君從不以正道輔君而無盡言而諛行以戲我君

使我君失親戚之禮命其無盡言謂不忠諫襄公通

又力成吾君之禍以構二國之怨魯恃其多力拉殺

之禍彭生其得免乎禍理屬焉禍敗之理夫君以

怒遂禍君怒魯桓彭生不畏惡親聞容昏生無醜

也君而通妹是謂惡親不畏此類故曰昏生無醜醜

豈及彭生而能止之哉生及如也禍由彭生則彭

之當誅魯若有誅必以彭生為說二月魯人告齊曰

除之謂除
此恥也

寡君畏君之威不敢寧居來修舊好禮成而不反
無所歸死請以彭生除之齊人爲殺彭生以謝於
魯五月襄公田于貝丘見豕彘從者曰公子彭生
也公怒曰公子彭生安敢見射之豕人立而啼公
懼墜於車下傷足亡屨反誅屨於徒人費不得也
責誅鞭之見血費走而出遇賊於門脅而束之費袒
而示之背賊信之使費先入伏公而出鬪死于門
中石之紛如死于階下孟陽代君寢于牀賊殺之
曰非君也不類見公之足于戶下遂殺公而立公
孫無知也鮑叔牙奉公子小白奔莒管夷吾召忽
奉公子糾奔魯九年公孫無知虐於雍廩雍廩殺
無知也桓公自莒先入魯人伐齊納公子糾戰於

乾時管仲射桓公中鉤魯師敗績桓公踐位於是

劫魯使魯殺公子糾

劫謂興兵脅之

桓公問於鮑叔曰將

何以定社稷鮑叔曰得管仲與召忽則社稷定矣

公曰夷吾與召忽吾賊也鮑叔乃告公其故圖

故圖

謂管仲本使鮑叔傅小白將立之

公曰然則可得乎鮑叔曰若亟

召則可得也不亟不可得也夫魯施伯知夷吾爲

人之有慧也其謀必將令魯致政於夷吾夷吾受

之則彼知能弱齊矣夷吾不受彼知其將反於齊

也必將殺之

既不受魯政而反於齊

公曰然則夷

吾將受魯之政乎其否也鮑叔對曰不受夫夷吾

之不死糾也爲欲定齊國之社稷也今受魯之政

是弱齊也夷吾之事君無二心雖知死必不受也

桓公謂公曰其於我也曾若是乎曾則也則能無鮑

叔對曰非爲君也爲先君也其於君不如親糺也

言管仲親糺也糺之不死而況君乎親尚不死君若

欲定齊之社稷則亟迎之管仲既志在定齊公曰

恐不及奈何鮑叔曰夫施伯之爲人也敏而多畏

多畏則公若先反恐注怨焉必不殺也仲而施伯

殺之齊必注怨故不敢殺公曰諾從鮑叔施伯進對魯君曰管

仲有急其事不濟今在魯君其致魯之政焉有急

事與小白爭國其事既不濟若受之則齊可弱也

若不受則殺之殺之以說於齊也與同怒尙賢於

已施伯恐管仲反齊爲害欲殺之有君曰諾魯未

及致政而齊之使至曰夷吾與召忽也寡人之賊

也今在魯寡人願生得之若不得也是君與寡人

賊比也魯君問施伯施伯曰君與之臣聞齊君惕

而亟驕雖得賢庸必能用之乎庸猶何也及齊君之能

用之也管子之事濟也及猶就也就令能用夫管

仲天下之大聖也今彼反齊天下皆鄉之豈獨魯

乎今若殺之此鮑叔之友也鮑叔因此以作難君

必不能待也齊國強鮑叔賢故不能待猶擬也不如與之魯君乃

遂束縛管仲與召忽管仲謂召忽曰子懼乎召忽

曰何懼乎吾不蚤死將胥有所定也胥今既定矣

謂小白已定齊令子相齊之左必令忽相齊之右雖然殺

君而用吾身是再辱我也君謂子糾子爲生臣忽爲死

臣生則定社稷死則顯忠義忽也知得萬乘之政而死公子糾

可謂有死臣矣子生而霸諸侯公子糾可謂有生

臣矣死者成行

死成忠義之行

生者成名

生定社稷之名

名不兩

立

既成生名不

行不虛至

必致身受命乃謂之行也

子其勉之

死生有分矣乃行入齊境自刎而死管仲遂入君

子聞之曰召忽之死也賢其生也

召忽之生不能霸諸侯

管

仲之生也賢其死也

管仲之死不功或曰明年

集書

者更

聞異說故言或曰明年

襄公逐小白小白走莒三年

襄公薨公子糾踐位國人召小白鮑叔曰胡不行

矣小白曰不可夫管仲知召忽强武雖國人召我

我猶不得入也鮑叔曰管仲得行其知於國國可

謂亂乎

管仲得行其智於國則

召忽强武豈能

獨圖我哉

不亂今亂是不智於國則

召忽强武豈能

獨圖我哉

不與召忽圖我

小白曰夫雖不得行

按及謂所
從黨與也

其知豈且不有焉乎

直是智不行

召忽雖不得衆

其及豈不足以圖我哉

召忽雖不得衆

鮑叔對曰

夫國之亂也智人不得作內事

則智人作內事朋友

不能相合摻而國乃可圖也

摻交入也朋友不能

乃可

乃命車駕鮑叔御小白乘而出於莒小白曰

夫二人者奉君令吾不可以試也

二人謂管仲召

死拒我故

乃將下鮑叔履其足曰事之濟也在此

時事若不濟老臣死之公子猶之免也

鮑叔言事

己致死公子

乃行至於邑郊鮑叔令車二十乘先

十乘後

二十乘先鮑叔欲與之

鮑叔乃告小白曰

夫國之疑二三子莫忍老臣

二三子謂從小白者

實疑事之未濟也老臣是以塞道

以事未濟故以塞

管

子卷七

六

中華書局聚

道 鮑叔乃誓曰事之濟也聽我令事之不濟也免

公子者為上死者為下吾以五乘之實距路鮑叔

二十乘更將五乘先行距路鮑叔乃為前驅遂入

國逐公子糾管仲射小白中鉤管仲與公子糾召

忽遂走魯桓公踐位魯伐齊納公子糾而不能桓

公二年踐位方入國二年召管仲管仲至公問曰社

稷可定乎管仲對曰君霸王社稷定君不霸王社

稷不定公曰吾不敢至於此其大也定社稷而已

管仲又請君曰不能管仲辭於君曰君免臣於死

臣之幸也然臣之不死糾也為欲定社稷也社稷

不定臣祿齊國之政而不死糾也臣不敢既不死

齊政之祿而不定社稷乃走出至門公召管仲管

臣則不敢言將致死

仲反公汗出曰勿已其勉霸乎已必欲令霸王而不

也霸管仲再拜稽首而起曰今日君成霸臣貪承命

趨立於相位承君既許霸臣貪於乃令五官行事異

日公告管仲曰欲以諸侯之間無事也小修兵革

管仲曰不可百姓病公先與百姓而藏其兵百姓困病

當先賦與之而與其厚於兵不如厚於人人自厚兵

齊國之社稷未定公未始於人而始於兵外不親

於諸侯內不親於民公曰諾政未能有行也二年

桓公彌亂不盡行夷吾又告管仲曰欲繕兵管仲

又曰不可公不聽果爲兵桓公與宋夫人飲船中

夫人蕩船而懼公公怒出之宋受而嫁之蔡侯明

年公怒告管仲曰欲伐宋管仲曰不可臣聞內政

不修外舉事不濟公不聽果伐宋諸侯興兵而救

宋大敗齊師公怒歸告管仲曰請修兵革吾士不

練吾兵不實諸侯故敢救吾讎內修兵革管仲曰

不可齊國危矣內奪民用士勸於勇外亂之本也

修兵則用廢故曰奪入用士所勸者唯勇則輕敵故為外亂之本也外犯諸侯民多

怨也外犯必多殘害為義之士不入齊國君為不義故義

士不安得無危鮑叔曰公必用夷吾之言公不聽

乃令四封之內修兵關市之政侈之侈謂過常也謂重其稅賦

公乃遂用以勇授祿士勇則祿與之鮑叔謂管仲曰異日

者公許子霸今國彌亂子將何如管仲曰吾君惕

其智多誨智多則可試誨之也姑少胥其自及也胥待也待其自能及

道鮑叔曰比其自及也國無闕亡乎管仲曰未也

國中之政夷吾尚微爲焉亂乎尚可以待爲國政微

至亂可待外諸侯之佐既無有吾二人者未有敢

犯我者我諸侯之佐既無有明年朝之爭祿相刺

裴領而刎頸者不絕裴謂擊鮑叔謂管仲曰國死

者衆矣毋乃害乎管仲曰安得已然此皆其貪民

也貪人爭祿自殘亦夷吾之所患者諸侯之爲義

者莫肯入齊齊之爲義者莫肯仕此夷吾之所患

也有義之士內外不歸若夫死者吾安用而愛之

貪人自相殺傷公又內修兵三年桓公將伐魯曰

魯與寡人近謂國於是其救宋也疾疾謂先寡人

且誅焉管仲曰不可臣聞有土之君不勤於兵不

忌於辱不輔其過則社稷安勤於兵忌於辱輔其