

國學基本典籍叢刊

杜澤遜 審定

宋本管子

二

國家圖書館出版社

(唐)房玄齡 注

宋本管子

第二冊

國家圖書館出版社

第二册目錄

卷第九

霸形第二十二	一
霸言第二十三	七
問第二十四	二一
謀失第二十五(闕)	二八

卷第十

戒第二十六	二九
地圖第二十七	三八
參患第二十八	三九
制分第二十九	四四
君臣上第三十	四七

卷第十一

君臣下第三十一	五九
小稱第三十二	七一
四稱第三十三	七七
正言第三十四(闕)	八三

卷第十二

侈靡第三十五	八五
--------	----

卷第十三

心術上第三十六	一一九
心術下第三十七	一二六
白心第三十八	一三〇

卷第十四

水地第三十九	一三九
四時第四十	一四四

五行第四十一 一五一

卷第十五

勢第四十二 一五九

正第四十三 一六二

九變第四十四 一六四

任法第四十五 一六五

明法第四十六 一七三

卷第十六

正世第四十七 一七五

治國第四十八 一七九

內業第四十九 一八三

封禪第五十 一九一

小問第五十一 一九三

管子卷第九

唐司空房

玄齡

注

霸形第二十二

霸言第二十三

問第二十四

謀失第二十五

霸形第二十二

陳霸言之形容

內言五

易東坡

桓公在位管仲隰朋見立有閒有貳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
 父胡為然蓋不當言寡人其有鄉乎
何不陳當言令寡人有所歸向寡人之有
 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
本也人甚憂飢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飢緩其刑政則人不懼
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假令百石而取一鍾孤
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
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冑稱疾紉猶
摩也自摩其冑若有所痛患也召管仲曰寡人有千歲之食而無百歲之壽今

有疾病姑樂乎管子曰諾於是令之縣鍾磬之棟

于元反棟所以嚴飾之

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

無事焉宋已取相狄已拔邢衛矣桓公起行筭虞之間管子

從至大鍾之西桓公南面而立管仲北鄉對之大鍾鳴桓公

親管子曰樂夫仲父管子對曰此臣之所謂哀非樂也臣聞

之古者之言樂於鍾磬之間者不如此言脫於口而令行乎

天下

脫出也

游鍾磬之間而無四面兵革之憂今君之事言脫

於口令不得行於天下在鍾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鍾磬之縣

伐謂斫也

併

歌舞之樂

併除也

宮中虛無人

不令人掌守之

桓公曰寡人以伐鍾磬之

縣併歌舞之樂矣請問所始於國將爲何行管子對曰宋伐

杞狄伐邢衛而君之不救也臣請以慶以不救爲是故慶之臣聞之諸

侯爭於彊者勿與分於彊若救三國是分於彊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

丘封衛桓公曰寡人以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燬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烏

鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流楚人又遮取宋田夾兩川築堤而壅塞之故水

不得東流兩川蓋睢汴也

東山之西水深滅垓

垓敗

四百里而後可田也楚

欲吞宋鄭而畏齊曰思人衆兵彊能害已者必齊也於是乎

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

既以其君臣爲明賢

故願

誰能爲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燔燬焚鄭

地使城壞者不得復築也屋之燒者不得復葺也今人有喪

雌雄居室如鳥鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流東

山之西水深滅垓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止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今曰無攻楚言

與楚王遇

冬會日遇

至於遇上而以鄭城與宋水爲請楚若許則是

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今於遇上曰毋貯粟毋曲隄無擅廢適子無置妾以爲妻因以鄭城與宋水爲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

不敢曠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

汶音岷岷山江水所從出

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修

鍾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

大國小之曲國正之彊國弱之重國輕之亂國并之

并亂所以摠其威權

暴王殘之僇其罪卑其列維其民然后王之

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

大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

君人者有道

有道有常道也

霸王者有時

必遇

其時然

後霸王國修而鄰國無道霸王之資也

我修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爲安故曰鄰國有焉

國之亡也鄰國有焉

因其三

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

夫先王所以王者資鄰國之舉

不當也

舉事皆當則我無因爲功

舉而不當此鄰敵之所以得意也

不當所以資我

故得

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

故先王有所取有所與

所謂將欲取之必姑與之

有所誣有所信

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

幸

在於有權權從在於得地幸猶勝也

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

故貴爲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

利天下之人還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

合天下之權以遂德之行

結諸侯之親

合天下之權皆令在己權摠則德遂德遂則親成也

以姦佞之罪刑天下之心

所謂懲一而勸百

因天下之威以廣明王之伐

因天下所欲亡而亡之則明王之伐自廣

攻逆亂

之國賞有功之勞封賢聖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

非術則無以取天下也

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

賞謂樂說也

夫一言而壽

用其言故壽也

國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

輕與人政而重予人馬輕予人軍而重予人玉重宮門之營

而輕四竟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聖人能知吉凶之先見故曰畏微愚人近火方知熱

履冰乃知寒故曰畏明也聖人之憎惡也內愚人之憎惡也外聖人知心智之

愚人兵在頸方懼故憎惡外也聖人將動必知愚人至危易辭聖人之動必聞知愚者至危不知禍

之將至尚有慢易之辭然後湯武之師起也聖人能輔時不能違時聖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

破大而制地大本而小標標末也本大而末小則難崩坐近而攻遠所全之地近故能攻

遠而有歸若高也之有開中河內也以大牽小以彊使弱以衆致寡德利百姓威振

天下今行諸侯而不拂近無不服遠無不聽夫明王爲天下

正理也修正理而動故能成天下之功也案彊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爲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爲王知蓋天下繼最一世其繼敗續亡能

成天下之功也材振四海王之佐也千乘之國可得其守諸侯可得而

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賊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不爲者復小大而不爲則損故復小彊而不理

者復弱彊而不理則綱紀亂故復弱也衆而不理者復寡衆而不理則人散故復寡貴而無

者復弱彊而不理則綱紀亂故復弱也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化主觀軍者觀

將將為兵本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

三守既失國非其國也三守謂明賢耕既失謂是非耕地大而不為命曰土滿

謂土廣而功狹也人眾而不理命曰人滿謂人多而政少兵威而不止命曰武

滿所謂亢之為言也知進而不知退也三滿而不止國非其國也三滿不止敗亡立至地大而不

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

眾而不親非其人也人眾不親欲亡者也夫無土而欲富者憂無土欲富猶緣木而

求魚求魚故憂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苴苴苞裏也上既狹故為下所苞國小而都大者弑此二者常有禍

主尊臣卑上威下勑令行人服理之至也使天下兩天子天

下不可理也二國而兩君一國不可理也一家而兩父一家不可

理也

凡此所謂兩推必爭亂之本也

夫令不高不行不搏不聽搏聚也君命不堯

舜之人非生而理也

而化之

桀紂之人非生而亂也

而効之

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

說霸王之形容

德義勝之

智謀勝之兵戰勝之地形勝之動作勝之故王之

有此五勝故可以王

夫

善用國者因其大國之重以其勢小之因彊國之權以其勢

弱之因重國之形以其勢輕之

凡大彊重皆國之盈盛者也然盛者有時而衰盈者有時而息故因其衰

息之勢大者小之彊者弱之重者輕之

弱國衆合彊以攻弱以圖霸

謂時彊國衆多吾國雖彊適可圖霸

彊國少合小以攻大以圖王

謂時彊國既少我則合衆聚小以攻彊大之國如此者可以圖王

彊國

衆而言王勢者愚人之智也

非言王之時

彊國少而施霸道者敗