

# 导 读

## 一、成 书

**《管子》成书，经历有年。**《管子》是管仲学派的集体创作，托名管仲（约前 723—前 645）著。《管子》成书，经历数百年漫长的历史演变，可分三个阶段：第一阶段，是公元前 7 世纪春秋初期管仲创作，篇目不详；第二阶段，是公元前 4 至前 3 世纪战国时期，管仲学派说明和发挥管仲思想，流传《管子》十八篇本；第三阶段，是西汉学者增益补充，《管子》篇幅扩展数倍，经西汉末刘向（约前 77—前 6）编定《管子》八十六篇，流传至今，遗失十篇（有标题，无正文），实存七十六篇。本书精选其中二十九篇，附加注释点评，作为大众普及的通俗读物。

**篇幅宏伟，共创文典。**《管子》突显法家思想，兼容诸子百家，在中国思想文化史上有独特的学术价值，在中华传统文化体系中占有重要的历史地位。《管子》侧重义理，经后人不断转化创新，对现代社会启

示良多，具有重要价值。

历代官修图书目录，从《隋书·经籍志》到清代《四库全书总目》，《管子》都归于“子部法家类”，题管仲撰。

管仲，名夷吾，字仲，谥敬，称管敬仲，是先秦法家的前驱和早期代表，与战国法家商鞅（约前 395—前 338）、韩非（约前 280—前 233）齐名，习称管商韩。管仲任齐相四十年（前 685—前 645），辅佐桓公，改革变法，振兴齐国，“九合诸侯，一匡天下”，成春秋五霸之首。管仲在齐国政治、经济、军事各领域建功立业，成效显著，是进步的政治家和思想家，彪炳史册，影响深远。

《管子》是管仲学派的集体创作，托名管仲，符合当时著作的习惯。《管子》关于管仲相齐图霸的思想，与众多古籍记载相吻合，证明是真实的历史文献。《管子》相关记载，见《左传》《国语》《战国策》《韩非子》和《史记》，佐证丰富。“管子”“管仲”和“管夷吾”在相关文献中出现次数，见表一。

表一 “管子”“管仲”和“管夷吾”在相关文献中出现次数

序号	书名	管子	管仲	管夷吾	合计
1	《管子》	371	168	4	543
2	《左传》		12	3	15
3	《国语》	23	4	3	30
4	《战国策》	1	8	1	10
5	《韩非子》	3	104	1	108
6	《史记》	3	68	3	74
合计		401	364	15	780

管鲍之交，文坛流传。管仲跟鲍叔牙（约前 716—前 644），相知最深，有关二人交往的生动故事，情节离奇，跌宕起伏，被后世传为佳

话。“管鲍之交”的成语，为历代文人津津乐道。唐杜甫《贫交行》诗说：“君不见管鲍贫时交，此道今人弃如土。”含义深邃，令人回味。

司马迁《史记·管晏列传》引管仲自称：“吾始困时，尝与鲍叔贾（贾即经商），分财利多自与，鲍叔不以我为贪，知我贫也。吾尝为鲍叔谋事而更穷困，鲍叔不以我为愚，知时有利不利也。吾尝三仕，三见逐于君，鲍叔不以我为不肖，知我不遭时也。吾尝三战三走，鲍叔不以我为怯，知我有老母也。公子纠败，召忽死之，吾幽囚受辱，鲍叔不以我为无耻，知我不羞小节，而耻功名不显于天下也。生我者父母，知我者鲍子也！”

管仲所说自己的缺点、短处、不利、失败和不顺等典型事例：第一，早年贫困，跟鲍叔牙合伙经商，分财利想多得，鲍叔牙不认为管仲贪婪，而体谅管仲贫穷。第二，管仲给鲍叔牙出谋划策，反而使事情办坏，鲍叔牙不认为管仲愚笨，认为是时机不利。第三，管仲多次做官，多次被斥退，鲍叔牙不认为管仲无能，体谅管仲机遇不好。第四，管仲多次带兵作战，多次败退逃跑，鲍叔牙不认为管仲胆怯，体谅管仲家有老母需供养。第五，管仲辅佐公子纠争位失败，召忽自杀，管仲被囚禁，鲍叔不认为管仲无耻，体谅管仲不为失小节而羞辱，是为功名不显于天下而羞耻。管仲从以上五个典型事例归纳出一个结论：生我者是父母，知我者是鲍叔牙。管仲的这句肺腑之言，掷地有声，铿锵有力，成为佳话，广为传播。

司马迁《史记·管晏列传》，从“管鲍之交”谈起，简述管仲生平：“管仲夷吾者，颍上（今安徽阜阳）人也。少时常与鲍叔牙游，鲍叔知其贤。管仲贫困，常欺鲍叔，鲍叔终善遇之，不以为言。已而鲍叔事齐公子小白，管仲事公子纠。及小白立为桓公，公子纠死，管仲囚焉。鲍叔遂进管仲。”司马迁对管仲生平的简述，需要展开说明。

**荣任齐相，历尽艰险。**齐僖公三十三年（前698），齐僖公去世，留下三个儿子：太子诸儿、公子纠和小白。太子诸儿即位，即齐襄公。

当时，管仲和鲍叔牙分别辅佐公子纠和公子小白。齐襄公与其妹鲁桓公夫人文姜私通，醉杀鲁桓公。管仲预感齐国将发生动乱。公子纠母亲是鲁君女儿，管仲和召忽保护公子纠，逃往鲁国避难，待机回国，争夺君位。

齐襄公十二年（前 686），齐国内乱，两个逃亡在外的公子，见时机成熟，都想尽快回国，争抢君位。鲁庄公知道齐国无君，万分焦急，立即派兵护送公子纠回国，后发现公子小白已先出发回国。管仲决定先行，亲率三十乘兵车，到莒国通齐国的路上，拦截袭击公子小白。遇公子小白的大队车马，管仲等公子小白车马走近，拉弓搭箭，射向公子小白，一箭射中，公子小白应声倒下。管仲见公子小白被射中，率领人马返回。其实公子小白没死，管仲一箭射中他的铜制衣带钩，公子小白急中生智，咬破舌尖，装死倒下，迷惑管仲。经此一惊，公子小白与鲍叔牙倍加警觉，飞速向齐国挺进。来到临淄，鲍叔牙先进城劝说，齐国正卿高氏和国氏，都同意拥立公子小白为国君，公子小白进城，登上君位，即齐桓公。该年称桓公元年（前 685）。

管仲跟公子纠，误认公子小白被射死，没有竞争对手，不急于赶路，六天才到齐国，不料齐国已有新君，即公子小白。鲁庄公得知齐国有新君，进攻齐国，想用武力夺君位，齐、鲁在乾时会战。管仲建议，趁小白人心未定，快速进攻，鲁庄公说：“如果一切如你所料，小白早就被射死。”不听话，遭遇齐军伏击，鲁军大败。管仲跟公子纠，随鲁庄公败退，返回鲁国，齐军乘胜追击，进入鲁国境。

齐桓公为绝后患，致信鲁庄公，叫鲁国杀公子纠，交出管仲和召忽，否则齐军将攻打鲁国。鲁庄公得知，跟大夫施伯商量。施伯认为齐国要管仲，不是为报仇，是要用他执政。管仲才干世间少有，执政必能使齐国富强称霸。假如管仲被齐国任用，是鲁国大患。施伯主张杀管仲，把尸首还给齐国。鲍叔牙用计，称齐桓公恨管仲入骨，定要杀管仲。

鲁庄公新败，知齐国大兵压境，畏惧再战，没听施伯的主张，在齐国的压力下，杀公子纠，囚禁管仲和召忽，准备交还齐桓公发落，希望齐国退兵。

**礼让管仲，鲍叔举贤。**管仲清楚鲍叔牙计谋，催促押送人快马加鞭，平安赶到齐国。鲍叔牙举贤荐管仲，劝说齐桓公，若要兴齐图霸，务必请管仲辅佐。齐桓公同意选择吉日，隆重迎接管仲，表示对管仲的重视和信用。齐桓公跟管仲见面，深谈良久，投合默契，任管仲为相，称仲父，时为桓公元年（前685），前后历时四十年。管仲大兴改革，富国强兵，用智谋辅佐齐桓公（约前705—前643，前685—前643在位，共43年），使其成为春秋第一霸主。

齐国在山东北部，靠近渤海，盛产鱼盐，经济富裕，是华夏东方大国。齐桓公用管仲为相，推行改革，军政合一，兵民合一，齐国渐盛。桓公五年（前681）齐国在北杏（今山东东阿）召集宋、陈、蔡、邾诸侯会盟，是历史上第一个充当盟主的诸侯。齐桓公听从管仲建议，尊王攘夷，团结诸侯，北击山戎，南伐荆楚，树立威信。此后齐桓公召集诸侯国，在葵丘会盟，“九合诸侯，一匡天下”，周室派人参加，正式承认齐桓公的霸主地位。

**管仲之谋，霸梦终圆。**司马迁《史记·管晏列传》说：“管仲既用，任政于齐，齐桓公以霸，九合诸侯，一匡天下，管仲之谋也。”“管仲既任政相齐，以区区之齐在海滨，通货积财，富国强兵……其为政也，善因祸而为福，转败而为功。”《史记·平准书》说：“齐桓公用管仲之谋，通轻重之权，徼山海之业，以朝诸侯，用区区之齐显成霸名。”《史记·平津侯主父列传》：“昔者管仲相齐桓，霸诸侯，有九合一匡之功。”突出“管仲之谋”对兴齐图霸的巨大能动作用。对于“九合诸侯，一匡天下”，彰显“管仲之谋”的宏伟功业、“因祸而为福，转败而为功”，体现“管仲之谋”的辩证机理，《管子》都有淋漓尽致的发挥。

**善用智谋，羽翼增添。**《管子·小匡》（以下引《管子》，只标篇名）记：“桓公能假其群臣之谋，以益其智也，其相曰夷吾。”“明君在上，察相在下。”“若欲霸王，夷吾在此。”《霸形》记桓公说：“寡人之有仲父（管仲）也，犹飞鸿之有羽翼也，若济大水有舟楫也。仲父不一言教寡人，寡人之有耳，将安闻道而得度哉？”桓公把“管仲之谋”，比做天鹅羽翼（翅膀），过河船只。天鹅无翼，不能飞翔；过河无舟，望洋兴叹。如无“管仲之谋”相教导，桓公就觉得是空长耳朵，听不到管仲的治国大道，齐桓公的图霸梦将化为乌有。

**太公之谋，一脉相传。**姜太公吕尚为齐桓公的先祖。司马迁《史记·齐太公世家》说：“周西伯昌之脱羑里归，与吕尚阴谋修德以倾商政，其事多兵权与奇计，故后世之言兵及周之阴权皆宗太公为本谋。”“天下三分，其二归周者，太公之谋计居多。”“散鹿台之钱，发钜桥之粟，以振贫民。封比干墓，释箕子囚，迁九鼎，修周政，与天下更始，师尚父谋居多。”

“太公至国，修政，因其俗，简其礼，通商工之业，便鱼盐之利，而人民多归齐，齐为大国。”“桓公既得管仲，与鲍叔、隰朋、高傒修齐国政，连五家之兵，设轻重鱼盐之利，以赡贫穷，禄贤能，齐人皆悦。”司马迁归纳结论说：“以太公之圣，建国本；桓公之盛，修善政，以为诸侯会盟，称霸不亦宜乎？洋洋哉，固大国之风也！”

《史记·货殖列传》说：“太公望封于营丘，地瀉卤（盐碱地），人民寡，于是太公劝其女功，极技巧，通鱼盐，则人物归之，襁至而辐凑。故齐冠带衣履天下，海岱之间敛袂而往朝焉。其后齐中衰，管子修之，设轻重九府，则桓公以霸，九合诸侯，一匡天下。”“是以齐富强至于威、宣也。”彰显《管子》思想的历史渊源和现实依据，说明从太公治齐，到管仲改革，智谋韬略，一脉相承，揭示姜太公和管仲之谋对齐国开拓发展、实现霸王梦的巨大能动推引作用。这些在《管子》中都有充

分体现。

**管仲改革，政绩斐然。**管仲依托桓公支持，大兴改革，注重农商，富国强兵，使齐国成为春秋第一霸主。《管子》《左传》《国语》《战国策》《韩非子》和《史记》等，都记载了管仲改革的丰功伟绩。管仲在四十年齐相任内，功成名就，政绩斐然，是先秦诸子群体中成就个人抱负的典范。管仲的思想遗产，影响深远，是后世志士仁人效法的榜样。《左传》襄公二十四年（前549）说：“太上有立德，其次有立功，其次有立言。虽久不废，此之谓不朽。”管仲是实现立德立功立言三不朽境界的杰出改革家。

春秋时期，列国对峙，求富争强。当时齐国国库空虚，国运倒悬，亟须推引历史前进的改革者问世。经历夏商周中华文明的勃兴期，春秋战国时期工商业成为相对独立的行业，贾贩成群，商人站到历史前列，登上政治舞台，建功立业，屡见不鲜。

诸侯国为成就霸业，强化商业，以图富国。齐国重视农工商业，迎来经济发展的黄金时代，为农工商人提供大展身手的宽阔平台。管仲早年家贫，伙同鲍叔经商谋生。桓公即位，经鲍叔举荐，桓公纳谏，奇才管仲出任齐相，主持政事，改革变法，成就桓公霸业。

**政治改革，治理乱源。**管仲为政，严格考察官吏，把考核官吏作为执政的纲领。《立政》篇，“立政”即莅政、临政、执政、为政。其中说“治国有三本”，即治国有三项基本原则。《立政》列“三本”一题，详述治国的三项基本原则：“君之所审者三：一曰德不当其位，二曰功不当其禄，三曰能不当其官。此三本者，治乱之原也。”即君主需审查的问题有三：一是臣下品德与其地位不相称，二是臣下功劳与其俸禄不相称，三是臣下才能与其官职不相称。这三个根本问题，是国家治乱的根源。

国家对在朝廷中未显露德义的人，不可授予尊贵的爵位；无功于国

家的人，不可给予厚禄；治理政事不能取信于民的人，不能当官。品德高尚，地位卑贱，是君主用人不当。品德低下，地位尊贵，是君主用人失误。宁肯对君子安排有过，也不能错用小人。对君子安排有过，带来怨恨尚浅。错用小人，会带来大患。

一个国家如果让未显露德义的人在朝廷居高位，贤良臣子就得不到重用。如果让没有为国立功的人享以厚禄，功劳卓著的臣子就得不到鼓励。如果让治理政事，而不能取信于民的人任大官，有才能的大臣就得不到进用。只有把这三个根本问题审查清楚，臣下才不敢妄求高官厚禄。反之，奸臣就会钻到君主身边，受君主宠信的近臣就会独断专权。于上君主耳目闭塞，于下国家政令不通，致使抛弃正道，滋生坏事。如果审查清楚这三个根本问题，君主宠爱的近臣就无法独断专权，才能使社会安定，公平正义，刑罚简省，政务减少，朝廷就无须频繁召集众人议事。

管仲提出考察为政绩效的用人原则，认为官员须有取信于民的政绩，总结奖惩官员的办法，选贤任能。优秀人才试用称职，委任晋升。突破传统世卿世禄制，从基层提拔执政人才。管仲的政改纲领，对后世颇有启发。

**行政改革，民众存安。**《大匡》《中匡》《小匡》记管仲相齐，辅佐桓公实现霸王梦的历史伟业，整顿行政管理。桓公问管仲怎样治理民众，管仲答：“圣王之治其民也，三其国而五其鄙，定民之居，成民之事，以为民纪。谨用其六乘，如是而民情可得，而百姓可御。”治理民众，国分为三，鄙划为五，作为治民体制，安定民众居处，成就民众职事。整顿行政系统的目的，是使士农工商各就其业，革除部落残余，把全部行政区域组织结构统一化，维护社会稳定。

**军制改革，寓兵于民。**管仲兵民结合的社会编制思想，见于《小匡》《立政》和《乘马》等篇。《小匡》说：“（桓）公欲速得意于天下诸侯，则事有所隐，而政有所寓。公曰：‘为之奈何？’管子对曰：‘作内政而

寓军令焉。’”管仲军制改革的原则，是“作内政而寓军令”，行政里面含军事，军政结合，兵民合一，寓兵于农。

管仲军制改革的措施，是居民组织跟军事编制结合，将全国分为二十一个乡，五乡为一帅，有一万一千人。齐君率中军。两个上卿，各率五乡，为左右军，叫三军，即“三其国”。一乡有十连，一连有四里，一里有十轨，一轨有五家。五家一轨，即“五其鄙”。轨中五家，世代居处，利害相同，祸福与共。“以守则固，以战则胜，君有此教士三万人，以横行于天下，诛无道以定周室，天下大国之君莫之能御（敌）也。”“以守则固，以战则强，封内治，百姓亲，可以出征四方，立一霸王矣。”政军结合的战斗体制，为当时大规模战争，提供坚强有力的组织人事保障。

**治国之道，必先富民。**《治国》篇阐述管仲的经济改革思想。篇名“治国”，即治理国家，需把富民放在首位，同时论述发展农业、增产粮食对治国的重要意义。篇中开宗明义说：“凡治国之道，必先富民（论题）。民富则易治也，民贫则难治也。奚以知其然（论据；正反比较）也？民富则安乡重家，安乡重家则敬上畏罪，敬上畏罪则易治也；民贫则危乡轻家，危乡轻家则敢凌上犯禁，凌上犯禁则难治也。故治国常富，而乱国常贫（论证；连锁推理；正反比较）。是以善为国者，必先富民，然后治之（归结论题；证毕）。”本篇是优秀的论证重农治国主题的经济哲学论文，言简意赅，逻辑清晰。论证方法充分运用正反比较和典型的连锁推理，给人启迪。

像这样典型的正反比较、连锁推理，《治国》篇中还有不少。如：“所谓兴利者，利农事也；所谓除害者，禁害农事也。农事胜则入粟多，入粟多则国富，国富则安乡重家，安乡重家则虽变俗易习，驱众移民，至于杀之，而民不恶也。此务粟之功也（正；连锁推理）；上不利农则粟少，粟少则人贫，人贫则轻家，轻家则易去，易去则上令不能必行，上令不能必行，则禁不能必止，禁不能必止，则战不必胜，守不必固矣。夫令

不必行，禁不必止，战不必胜，守不必固，命之曰寄生之君：此由不利农少粟之害也（反；连锁推理）。”典型的连锁推理再如：“民事农则田垦，田垦则粟多，粟多则国富。国富者兵强，兵强者战胜，战胜者地广，是以先王知众民、强兵、广地、富国之必生于粟也。”

**兼营工商，以农为本。**《幼官》篇说：“务本伤末则富。”即国家致富之道，是“务本伤末”：致力于巩固农业基础，整饬管理工商业。本末兼顾，相辅相成。《小匡》篇记桓公问管子：“定民之居，成民之事（安定民众居处，成就民众职事）奈何？”管仲答：“士农工商四民者，国之石民也。”“处农必就田野，处工必就官府，处商必就市井。”管子认为“士农工商”是支撑国家的柱石，农工商各业应各有职事，各自尽责，协调发展，共创财富。

治国之道农为本。《治国》篇说：“粟者，王之本事也，人主之大务，有人之途，治国之道也。”“农事胜，则入粟多。入粟多，则国富。”“田垦则粟多，粟多则国富。”“粟也者，民之所归也。粟也者，财之所归也。粟也者，地之所归也。粟多，则天下之物尽至矣。”齐国临海，膏壤千里，有发展农工商业的优越条件和优良传统。《轻重》篇即论述经济、市场、货币、贸易、物价、征税等措施，因地制宜，多种经营。

《管子》重视工商业。《乘马》篇说：“聚者有市，无市则民乏。”“市者货之准也。”“市者可以知治乱，可以知多寡。”“为之有道。”凡是人群聚集处，必有市场通货物。没有市场通货物，民用缺乏国不富。市场供求是商品多寡的标志。通过市场，可知社会的治乱，物资的多寡，实行当中自有规律可循。

**取民有度，讲究分寸。**《权修》篇说：“取于民有度，用之有止，国虽小必安。取于民无度，用之不止，国虽大必危。”篇名“权修”中的“权”，指权衡，衡量，称量，有思维方法论的意义。唐尹知章题解为：“权者，所以知轻重也。君人者，必知事之轻重，然后国可为，故须修权。”

把“修权”定义为修饰端正、权衡轻重的思维方法。《禁藏》篇说：“权衡者，所以视重轻也。”《度地》篇说：“平度量，正权衡。”《明法》篇说：“有权衡之称者，不可欺以轻重。”“权修”即整修权力。“修”即整治，治理。

“度”，是辩证哲学的基本范畴，指事物质的规定性的数量关节点、数量界限。“有度”，即合度、适当、有分寸。“无度”，即过度、过分、不恰当。“取于民有度”的命题，指向民众索取有限度、有分寸。“取民有度”是放之四海而皆准、行诸百世而不悖的政经辩证哲学原则，有普遍永恒的理论、历史和现实价值。

《立政》篇说：“敬山泽，林藪积草，夫财之所出，以时禁发焉。”《小匡》篇说：“山泽各以其时至，则民不苟。”反对过度开发自然资源，制定限时利用林木渔业资源的政策，伐木捕猎，限定季节。这是历史上最早的自然环境保护法，禁止为了眼前利益，滥伐滥捕，竭泽而渔，保护林木渔业资源的繁育再生，免遭人为破坏。

《国语·齐语》和《管子·小匡》记载管仲对齐桓公说：“相地而衰（差别）其征，则民不移。”《大匡》篇说：“案田而税。”视察土地等次，区别征收租税。用税收政策改革，鼓励发展工商业，提高经营者的积极性，增加社会财富。《管子》对外贸、货币、价格、粮食生产流通，有精到深刻的论述，事实证明是成功的实践探索。

**以法治国，法哲借鉴。**《明法》篇说：“以法治国，则举错（措）而已。”明确“以法治国”的原则，一切都按法运作。又说：“动无非法者，所以禁过而外私也。”行动不能违反法，禁止过错除私心。《明法解》篇说：“法者，天下之程式也，万事之仪表也。”“法度行则国治。”“有法度者，不可巧以诈伪。”《形势解》篇说：“法度者，万民之仪表也。”《禁藏》篇说：“法者天下之仪也，所以决疑而明是非也。”即法是天下的规程和标准，是判断真假、明辨是非的依据。“程式”“仪表”即规程和标准。

《任法》篇说：“有生法，有守法，有法于法。夫生法者，君也。守法者，臣也。法于法者，民也。君臣上下贵贱皆从法，此谓为大治。”君主制定法令，大臣执行法令，民众遵守法令，一切按法办事，这叫大治。齐桓公元年（前685），管仲依凭桓公支持，在“以法治国”理念指引下，整顿内政，上下齐心，使国力提升，终圆齐国称霸梦。《明法》等篇，是杰出的法哲学论文，可作为今日依法治国的借鉴。

**版本源流，轨迹突显。**《管子》成书于春秋战国（前475—前221）至汉代。传本之一，是春秋战国到西汉前期的十八篇本。传本之二，是西汉末刘向（约前77—前6）编定的《管子》八十六篇本。综合两本内容可知，《管子》是管仲学派长期发挥管仲思想的学术论文集，历时数百年（前7—前1世纪），反映齐国文化流派的学术积淀。

**十八篇本，轨迹显然。**春秋战国到西汉前期，有《管子》十八篇传本。《史记·管晏列传》唐张守节“正义”引刘歆《七略》说：“《管子》十八篇，在法家。”刘歆《七略》参考刘向《别录》编成。刘向、刘歆根据当时宫中藏书，据实记录《管子》十八篇传本，应是刘向编定前的传本，韩非、司马迁都曾阅读评论，引述提及其中的篇名语段。

从春秋战国到西汉前期，《管子》广为流传。《韩非子·五蠹》说：“藏《商》《管》之法者，家有之。”《商》指《商君书》，《管》即《管子》。韩非据见闻所说，战国末年家家户户藏《管子》，应是真实情况。

《韩非子·难三》说：“《管子》曰：‘言于室满于室，言于堂满于堂，是谓天下王。’或曰：管仲之所谓言室满室、言堂满堂者，非特谓游戏饮食之言也，必谓大物也。”“而《管子》犹曰‘言于室满室，言于堂满堂。’”《牧民》篇记管仲说：“言室满室，言堂满堂，是谓圣王。”在堂上说话，要使满堂人都听到，开诚布公，才叫圣明君王。战国时确曾广泛流传《管子》，韩非多次引用《管子》语段，看作“管仲之所谓”，即管仲说的话。

司马迁《史记·管晏列传》说：“太史公曰：吾读管氏《牧民》《山高》《乘马》《轻重》《九府》（以上引《管子》篇名和用词）……详哉其言之也，既见其著书，欲观其行事，故次其传。至其书，世多有之，是以不论，论其轶事。”

南朝宋裴骃《史记集解》引刘向《别录》解释司马迁的话：“《九府》书，民间无有。《山高》一名《形势》。”唐司马贞《史记索隐》解释司马迁的话：“皆管仲著书篇名也。按：《九府》，盖钱之府藏，其书论铸钱之轻重，故云《轻重》《九府》，余如《别录》之说。”

司马迁《史记·管晏列传》说：“管仲既任政相齐，以区区之齐在海滨，通货积财，富国强兵，与俗同好恶。故其称曰：‘仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱，上服度则六亲固。四维不张，国乃灭亡。下令如流水之原，令顺民心。’故论卑而易行。俗之所欲，因而予之；俗之所否，因而去之。”“故曰：‘知与之为取，政之宝也。’”司马迁所引管仲语段，见《牧民》篇，确是管仲学派的核心思想，今本《管子》多有发挥。

司马迁自称读过《管子》，把《管子》说成管仲“著书”，并说此书“世多有”，印证韩非所说《管子》之藏“家有之”的历史事实。从韩非到司马迁，均证明《管子》从春秋战国到汉代前期，广泛普及并受到民众普遍欢迎的事实。韩非和司马迁曾阅读评论的《管子》，是历史上实存的第一传本，有可信史料为证。

刘向编辑，八十六篇。西汉末刘向编定《管子》，是西汉官方收藏《管子》各种抄本的汇编，是《管子》的第二传本，流传至今。《汉书·艺文志》记载，汉武帝时“书缺简脱”，“于是建藏书之策，置写书之官，下及诸子传说，皆充秘府”。“至成帝时，以书颇散亡”，“诏光禄大夫刘向校经传诸子”，“会向卒，哀帝复使向子侍中奉车都尉歆卒父业”。

刘向编定《管子》已毕，上奏汉成帝的《管子叙录》说：“臣向

言：所校讎中《管子》书三百八十九篇，太中大夫卜圭书二十七篇，臣富参书四十一篇，射声校尉立书十一篇，太史书九十六篇，凡中外书五百六十四，以校除复重四百八十四篇（应为四百七十八篇），定著八十六篇，杀青而书可缮写也。”

刘向统计《管子》不同抄本计五百六十四篇，“校除复重”，“定著八十六篇”。《汉书·艺文志》著录：“《管子》八十六篇。”今本《管子》目录恰是八十六篇。八十六篇《管子》流传至今，遗失十篇（有篇题，无正文），存七十六篇，是目前所见的《管子》传本。刘向编定《管子》八十六篇，包含春秋战国到西汉前期《管子》十八篇传本的内容，同时博采管仲学派长期对管仲思想的发挥，比西汉前期《管子》的十八篇传本多出六十八篇，篇幅扩充将近四倍，构成中华传统文化的重要经典，影响极为深远。

## 二、内 容

**《管子》内容，精邃丰赡。**《管子》架构，分八大类。刘向编定《管子》八十六篇本，篇幅宏伟，内容丰赡，有整体统一布局，分八大类，类似吕不韦《吕氏春秋》的构架。

第一类《经言》九篇，自《牧民》至《幼官图》；第二类《外言》八篇，自《五辅》至《兵法》；第三类《内言》九篇，自《大匡》至《戒》；第四类《短语》十八篇，自《地图》至《九变》；第五类《区言》五篇，自《任法》至《内业》；第六类《杂篇》十三篇，自《封禅》至《问霸》；第七类《管子解》五篇，自《牧民解》至《明法解》；第八类《管子轻重》十九篇，自《臣乘马》至《轻重庚》。

其中，第七类《管子解》，即《牧民解》《形势解》《立政九败解》《明法解》和《版法解》，是第一类《经言》相应篇目的解释，类似《墨经》

和《韩非子》“内外储说”的体例：前“经”后“说”。“经”是著作的基本论题，“说”是论证“经”的基本论题，这种著作体例盛行于战国后期。

**学术分科，博大精深。**管仲学派长期积淀的丰硕学术成果，反映为《管子》内容的博大精深。从学术分科研究的意义说，《管子》内容涉及哲学、政治、经济、法律、伦理、逻辑、教育、美学和军事等诸多学科门类和研究领域，极大丰富我国古代理论宝库，促进学术文化发展。

如《形势》《宙合》《枢言》《八观》《问》等篇讲哲学；《明法》《任法》《七法》《版法》《法禁》《法法》等篇讲法哲学；《牧民》《权修》《立政》《治国》等篇讲经政哲学；《兵法》《地图》《参患》《制分》《势》等篇讲军事哲学。

《四时》《五行》等篇有生命科学和物质结构论的萌芽；《地员》《度地》等篇有农业科技哲学思想。《权修》篇论教育说：“一年之计，莫如树谷。十年之计，莫如树木。终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也。一树十获者，木也。一树百获者，人也。”阐发百年树人、培育人才的重要性，成为名言。

《水地》篇说：“水者何也？万物之本原也。”“水者，地之血气，如筋脉之通流者也。”“地者，万物之本原。”恩格斯论古代自然观的特点时曾引相似思想，并评价说：“在这里已经完全是一种原始的、自发的唯物主义了，它在自己的萌芽时期就十分自然地把自然现象的无限多样性的统一看作不言而喻的，并且在某种具有固定形体的东西中，在某种特殊的东西中去寻找这个统一，比如泰勒斯就在水里去寻找。”（《自然辩证法》，人民出版社1971年版，164页）管仲学派把水地作为万物本原的自然观，与古希腊哲学家泰勒斯的学说有相通之处。

**融汇诸子，法家突显。**《管子》篇幅宏伟，内容广博，是管仲学派在不断发展演进中对中国传统文化思想的综合，可谓兼容并包，囊括百家。历代史家归为“子部法家类”的《管子》，总体突出法家论述，同

时表现与诸子百家思想渗透交融的趋势。在法家论述中，我们可以发现其能够变通地融入道、儒、兵、农、名、阴阳等各家思想因素。黄老道家思想在汉代受宠，班固有鉴于《管子》的道家思想，在《汉书·艺文志》将《管子》列入“子部道家类”。隋以后历代官志，到清代《四库全书》，回复传统认知，将《管子》归入“子部法家类”。

在中国传统文化发展的客观历史进程中，始终存在着诸子百家特化分化和融合渗透两种趋势的交互作用。《管子》一书内容，从春秋前期管仲发源，经战国秦汉管仲学派积淀，表现出以法为主、兼容百家的特征，同时显示古代学术发展史由分析到综合、由部分到整体的必然规律。《管子》中关键词“法”“道”“兵”“农”“名”“阴阳”等出现次数，见表二。

表二 “法”“道”“兵”“农”“名”“阴阳”在《管子》中出现次数

关键词	法	道	兵	农	名	阴阳
次数	433	505	254	107	173	19

刘向编书，广征书源。刘向编定《管子》巨著，有丰富的资料来源。刘向在汉成帝（前51—前7，前33—前7年在位）时任光禄大夫，奉皇帝命编校宫廷藏书。在西汉中央政府征书编书的背景下，刘向奉皇帝命编校《管子》等书。今日所见《管子》，从篇文到书名，经刘向校定。诸子百家是中华传统文化的渊源，刘向整理保存《管子》原典，汇编濒临散失的多种《管子》抄本，其功甚伟。

刘向编定《管子》成，撰《管子叙录》，上奏汉成帝，评价《管子》说：“凡《管子》书，务富国安民，道约言要，可以晓合经义。”认为《管子》著书的宗旨，是为国家富强、民众安定，其书学理概括、要言不烦，符合经典要义。

西汉官方征集托名管仲的各种《管子》抄本，其重要来源，是战国

时期齐国官办稷下学宫遗留托名管仲的著作散篇。稷下学宫是当时诸子百家讲学议论的集中场所。法、儒、道、名、墨、兵、农、阴阳各家，名师云集，聚徒讲论。当时诸子百家汇聚齐国官办教学研究机构，著书立说，顺从齐国风俗，适应齐国现实。稷下学人阐发百家学术，托名管仲，势所必然。各家托名管仲的著作抄本，保存于齐国史馆，经西汉官方征集、刘向编定《管子》时采进。

《史记·田敬仲完世家》说：“宣王（约前 350—前 301，前 320—前 301 年在位）喜文学游说之士，自如驺衍、淳于髡、田骈、接子、慎到、环渊之徒七十六人，皆赐列第，为上大夫，不治而议论，是以齐稷下学士复盛，且数百千人。”

《史记·孟子荀卿列传》说：“自驺衍与齐之稷下先生，如淳于髡、慎到、环渊、接子、田骈、驺奭之徒，各著书言治乱之事，以干世主，岂可胜道哉！”“于是齐王嘉之，自如淳于髡以下，皆命曰列大夫，为开第康庄之衢，高门大屋，尊宠之。览天下诸侯宾客，言齐能致天下贤士也。”“荀卿，赵人，年五十，始来游学于齐。”“齐襄王时，而荀卿最为老师，齐尚修列大夫之缺，而荀卿三为祭酒焉。”

西汉桓宽《盐铁论·论儒》说：“齐宣王褒儒尊学，孟轲、淳于髡之徒，受上大夫之禄，不任职而论国事，盖齐稷下先生千有余人。”《盐铁论》是根据西汉昭帝始元六年（前 81）所召开盐铁会议纪录改写的政论散文。东汉徐幹（170—217）《中论·亡国》说：“齐桓公（田午，前 374—前 357 年在位）立稷下之宫，设大夫之号，招致贤人而尊宠之。自孟轲之徒，皆游于齐。”

《史记·田敬仲完世家》南朝宋裴骃《史记集解》引刘向《别录》说：“齐有稷门，城门也，谈说之士期会于稷下也。”“期会”即按时集会论学。战国时代，齐是东方第一大国，都城临淄是一流大城市，稷下是齐国都城门，位于齐国都临淄（今山东淄博）稷门。稷下学宫是战国时期齐官

方举办的大型教学研究机构，是法、道、儒、名、墨、兵、农、阴阳各家荟萃的中心，始于齐桓公，终于齐王建（前 264—前 221 年在位），历经一个半世纪之久。齐宣王时“稷下先生”七十六人，受赐豪宅，享上大夫待遇，稷下学者则达数百千人，当时孟子、荀子等都曾在此讲学研究，荀子更是三次任学宫祭酒（学长）。

稷下学宫有严格的规章制度和礼仪规范。《弟子职》是稷下学宫学生守则的写照。对饮食起居、衣着服饰、课堂纪律、课后复习、尊敬老师、品德修养等等都有详细规定。《弟子职》发挥儒家思想，规定学习态度、听课仪容、诵书次序、品德修养、生活纪律、洒扫应对、侍奉师长的礼节仪式。朱熹把《弟子职》编入《仪礼经传通解》加以注解，说《弟子职》“言童子入学受业事师之法”。朱熹《朱子语类》卷一百三十七“战国汉唐诸子”认为《弟子职》“全似《曲礼》”。《曲礼》是儒经《礼记》的部分篇章，制定具体细小的礼仪规范，属于教育礼仪学，体现儒学思想吸取《管子》理论。

在当时，稷下学宫学者可以自由发表学术见解，互相争辩诘难，思想碰撞交融，充分体现战国百家争鸣的盛况，由此形成以法家为主、兼容百家的学术格局。各家学者在稷下自由讲学，辩论著书，促成中国历史上第一次思想大解放，迎来学术文化繁荣的黄金时代，在中国思想文化发展史上树起丰碑，具有划时代的意义。

《史记·孟子荀卿列传》说：“自驺衍与齐之稷下先生，如淳于髡、慎到、环渊、接子、田骈、驺奭之徒，各著书言治乱之事，以干世主。”东汉应劭（约 153—196）《风俗通义·穷通》说：“齐威（前 378—前 320，前 356—前 320 年在位）、宣之时，聚天下贤士于稷下，尊宠之，若驺衍、田骈、淳于髡之属甚众，号曰列大夫，皆世所称，咸作书以刺世。”这是说齐国稷下学者，各自著书，针对现实，论说治乱，满足国家治理的需求。

《正世》篇说：“不慕古，不留今，与时变，与俗化。”“皆随时而变，因俗而动。”不一味仰慕崇拜古代而厚古薄今，不滞留于今天而满足现状、保守不前。唐尹知章注：“留，谓守常不变。”这是强调与时俱进，随时变化，适应风俗，根据时代需要行动。《史记·齐太公世家》记载：“太公至国，修政，因其俗。”从太公治齐“因其俗”，到《管子》发挥“与时变，与俗化”“随时而变，因俗而动”的思想，都是齐法家变法革新的辩证哲学基础。

《心术》《白心》《内业》等篇，是稷下学者托名管仲的著作，反映法道合流的趋势，提倡法礼并重、先德后刑、因道生法的法治理念，提出“君道无为，臣道有为”的辩证两点论。其中探讨思维器官“心”的生理特点和认知作用，发展老子“致虚极，守静笃”“少私寡欲”的论点，超越老子神秘的直观认识方法论。

“心术”即心智方术、认知方法、思维方法的学说，《管子》一书主张避免主观好恶，做到聚精会神、心志专一，使心合于道、合理认知。《心术上》篇说：“‘人皆欲知而莫索之’。其所知，彼也；其所以知，此也。”认为认识对象存在于认识主体之外，认识主体要舍弃主观臆断，以外物为根据，反映外物真实情况。正确思考来源于调查访问和缜密思索。

《八观》篇叙述对社会各方情况的观察调研。《问》篇专论各种难题的询问思考，制定细致周到的调查提纲。《内业》篇阐明“思索生智”（思维生智慧）的道理，用诗一般的语言疾呼：“您能专心吗？您能一意吗？能不用占卜，预知吉凶吗？能无求于人，自行解决问题吗？那么，就请您思考，思考，再思考吧！”其意涵颇具现实意义。

管仲重视道德教育的作用。《牧民》篇就把“礼义廉耻”作为“国之四维”，认为“四维不张，国乃灭亡”“仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱”。实行教化，必须以改善人民的物质生活条件为基础。《治国》篇

说：“善为国者，必先富民，然后治之。”

《小匡》篇提出“定民之居，成民之事”，安定“士农工商四民”，减轻民众负担，同时提高生产积极性。管仲通过不断的思索和实践，促成齐国文化的独特模式。齐国有重礼传统，儒学早已传入并扎根。减轻人民负担，使得“清静无为”的道家思想在齐国发展。齐国重法尚贤，“以法治国”（《任法》篇）成为齐国执政的信条。

《心术》篇说：“礼者，因人之情，缘义之理，而为之节文者也，故礼者谓有理也。理也者，明分以谕义之意也。故礼出乎义，义出乎理，理因乎宜者也。法者所以同出，不得不然者也，故杀僇禁诛以一之也。”“事督乎法，法出乎权，权出乎道。”“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；简物大小一道，杀僇禁诛，谓之法。”准确定义中国传统哲学的基本范畴。

在《管子》中，儒家的“礼”，法家的“法”，归结为“虚而无形”的“道”，这是儒道法三者合一的学说。在这种诸家互补、综合为一个整体的学术氛围下，任何外来的派别思想，都不能故步自封，势必变通自身，以适应齐国的历史发展和现实需要，这是《管子》宏伟体制和丰富内容形成的机制原理。

**礼法并用，儒法得兼。**管仲学派超越儒家礼制和法家法制两个极端，主张把维护宗法制的“礼”与维护中央集权的“法”有机结合，采取礼、法并用的统治方术，这是管仲学派政治思想的基本特征。齐法家不同于晋秦法家。法家各派讲法治，因各自历史文化传统有别，所阐发的法治内容特点不同。齐法家是齐学的产物。齐法家的法哲学，沉淀在托名管仲的《管子》之中。

《任法》篇说：“所谓仁义礼乐者，皆出于法。此先圣之所以一民者也。”“法者，不可不恒也，存亡治乱之所从出，圣君所以为天下大仪也。”

君臣上下贵贱皆法焉，故曰法。”这是说“礼出于法”。

《枢言》篇说：“人故相憎也。人之心悍，故为之法。法出于礼，礼出于治，治、礼，道也。万物待治，礼而后定。”人本来互相憎恶。人心凶悍，所以颁布法。法出于礼，礼出于言辞，言辞和礼合于道，万物依赖言辞以表，礼而后定法律条。这是说“法出于礼”。

《管子》同时肯定“礼出于法”和“法出于礼”两个命题，看似悖论，实为强调礼法两极相辅相成，有机统一。

**以人为本，民本彰显。**《霸言》篇发挥管仲“以人为本”的命题说：“夫霸王之所始也，以人为本。本治则国固，本乱则国危。”“夫争天下者，必先争人。明大数者得人。审小计者失人。得天下之众者王，得其半者霸。是故圣王卑礼以下天下之贤而任之，均分以钧天下之众而臣之。故贵为天子，富有天下，而世不谓贪者，其大计存也。”“夫一言而寿国，不听而国亡，若此者，大圣之言也。”

篇名“霸言”，唐尹知章题解说：“谓此言足以成霸道。”“霸言”用哲理性语言，概括描述霸王之业的形势规模，阐述管仲使齐国成霸的理论和实践。管仲明确概括“以人为本”的命题，是人本主义、人文主义早期意识的体现，包含民主性的精华元素。把贯彻“以人为本”的理论，作为成就霸王之业的基本出发点、国家治乱安危的基础，是争天下的大数、大计、大智谋。贯彻“以人为本”这一关键之言，可以寿国，使国运长久。不听这一关键之言，则会亡国。把“以人为本”视为大圣之言，酷似孔子说“一言兴邦，一言丧邦”（《论语·子路》）的警句。

《霸形》篇记载管仲提出“以人为本”命题的生动故事：一日，桓公端坐君位，管仲、隰朋进见，站立一会，有两只天鹅飞过。桓公叹息：“仲父，您看天鹅时而南来北往，不论四方多远，愿到哪，就到哪，是不是因为有翅膀的缘故，所以才能把意向通达于天下？”管仲、隰朋没回答。桓公说：“两位为什么不回答？”管子回答：“君有霸王之心，而我不是

霸王之臣，所以不敢回答。”桓公说：“仲父何必这样？何不直言，寡人好有个方向？寡人有仲父，像天鹅有翅膀，过河有船只。仲父不发一言教导寡人，寡人虽有两耳，怎么听到道理，得到法度？”

管子回答：“君要想成霸王，举大事吗？必须从根本做起。”桓公移动身体，离开席位，拱手发问：“敢问什么叫根本？”管子回答：“齐国百姓，是您的根本。人怕饥饿，而税敛重；人怕死罪，而刑政严；人怕过劳，而君上举事不时。您若能轻征赋税，人不怕饥饿；宽缓刑政，人不怕死罪；按时举事，人不怕过劳。”桓公说：“我听仲父说这三点，明白了。”于是确定法令，使纳税者交税百分之一，孤幼不处刑，水泽限时捕鱼，关卡检查不征税，市场登记不收税，近处示以忠信，远处示以礼义，实行几年，便使齐国民众归附如流水。

《五辅》篇总结历史和现实“得天下”和“失天下”正反两面的经验教训，论证“以人为本”的命题说：“古之圣王，所以取明（盛）名广誉，厚功大业，显于天下，不忘于后世，非得人者，未之尝闻。暴王之所以失国家，危社稷，覆宗庙，灭于天下，非失人者，未之尝闻。今有土之君，皆处欲安，动欲威，战欲胜，守欲固，大者欲王天下，小者欲霸诸侯，而不务得人，是以小者兵挫而地削，大者身死而国亡。故曰，人不可不务也，此天下之极也。”寓意“以人为本”的命题，是天下之极，是至高无上的最高原理。

《君臣上》篇说：“夫民别而听之则愚，合而听之则圣。虽有汤武之德，复合于市人之言。是以明君顺人心，安情性，而发于众心之所聚。是以令出而不稽，刑设而不用。先王善与民为一体。与民为一体，则是以国守国，以民守民也。”“虽有明君，百步之外，听而不闻。间之堵墙，窥而不见也。”

这是从认知理论的角度说，人民群众作为整体是最圣明、富有智慧的，即使先王汤武作为明君，也要“顺人心”“与民为一体”，这是对杰出

人物与广大人民群众关系的正确揭示和哲学概括。向人民收集意见，“别而听之”，是只听一面、局部的片面性，是愚见；“合而听之”，是兼听两面、全局的辩证法，是圣明。“别”，分别、单独、一面、局部。“合”，合并、兼顾、两面、全局。这是辩证思维方法论的经典阐述，是中国传统哲学的真理性成分，是杰出的人文科学思想，值得继承发扬和借鉴。

《小称》篇记管子说：“身不善之患，毋患人莫己知。丹青在山，民知而取之。美珠在渊，民知而取之。是以我有过为，而民毋过命。民之观也察矣，不可遁逃以为不善。故我有善，则立誉我。我有过，则立毁我。当民之毁誉也，则莫归问于家矣，故先王畏民。”管子又说：“善罪身者，民不得罪也。不能罪身者，民罪之。故称身之过者，强也。治身之节者，慧也。不以不善归人者，仁也。故明王有过，则反之于身，有善，则归之于民。有过而反之身，则身惧，有善而归之民，则民喜。往喜民，来惧身，此明王之所以治民也。今夫桀、纣不然，有善则反之于身，有过则归之于民。归之于民则民怒，反之于身则身骄。往怒民，来骄身，此其所以失身也。”

这里发挥管仲思想，认为人民群众观察细致，判断公正客观，上级无时无刻不处在民众监督下，不能轻视人民群众的智慧。议论贯穿深刻的人本论、民本论思想，对摆正个人和群众的关系，有十分积极的启示借鉴意义。

《桓公问》篇发挥管仲思想，为听取群众意见、改进政治，主张设立“啧室之议”的议政机关。篇中说：“毋以私好恶害公正，察民所恶，以自为戒。”“人有非上之所过，谓之正士，纳于啧室之议。”古代圣明君王尚能有诚恳接受人民批评建议，从而以戒自身、改正缺点的理性明智之举，今人更须有批评和自我批评的优良品德，融洽人际关系，促进社会和谐。

**天道人情，二者可兼。**管仲学派融通古今，学贯天人，概括天道和人情两个范畴，认为正确处理天人关系，需天道人情两者兼顾。《君臣

下》篇说：“神圣者王，仁智者君，武勇者长，此天之道，人之情也。天道人情，通者质，穷者从，此数之因也。”神圣的人称王，仁智的人为君，威武勇敢的人做官长，这是天道人情。依据天道人情，通达的人为主，窘迫的人为从，这由必然规律决定。《禁藏》篇说：“夫为国之本，得天之时而为经，得人心而为纪。”治国的根本，以符合天道自然变化规律为关键，以得人心受拥护为纲纪。

《枢言》篇说：“众胜寡，疾胜徐，勇胜怯，智胜愚，善胜恶，有义胜无义，有天道胜无天道。”行为是否合于天道，是在激烈社会竞争中胜出的重要因素。《重令》篇说：“地大国富，人众兵强，此霸王之本也，然而与危亡为邻矣。天道之数，人心之变。天道之数，至则反，盛则衰。人心之变，有余则骄，骄则缓怠。夫骄者，骄诸侯，骄诸侯者，诸侯失于外。缓怠者，民乱于内。诸侯失于外，民乱于内，天道也，此危亡之时也。若夫地虽大，而不并兼，不攘夺。人虽众，不缓怠，不傲下。国虽富，不侈泰，不纵欲。兵虽强，不轻侮诸侯。动众用兵，必为天下正理。此正天下之本，而霸王之主也。”违背天道人情，大国会灭亡。“至则反，盛则衰”，物极必反，对立转化，是天道的辩证规律。“有余则骄，骄则缓怠”，是人情的辩证规律。管仲学派阐发天道人情的辩证规律，具有深邃的科学哲学意味，富含令人叹服的启示借鉴价值。

《霸言》篇说：“举大事，用天道。”唐尹知章注：“心应天时，然后可以举大事。”天道指天时，自然规律。“施爵禄，用地道。”尹知章注：“地道平，而无私。”地道指地利。“立政出令，用人道。”尹知章注：“政令须合人心。”人道指人心人情。

《五辅》篇说：“天时不祥，则有水旱。地道不宜，则有饥馑。人道不顺，则有祸乱。”这里“天时”“地道”和“人道”并举，“天时”即天道，自然规律。《形势解》篇说：“明主上不逆天，下不圯地，故天予之时，地生之财。乱主上逆天道，下绝地理，故天不予时，地不生财。故曰：‘其

功顺天者，天助之。其功逆天者，天违之。’”

天道范畴是对自然规律的概括。管仲学派认为自然现象变化有规律。如《形势》篇说：“天不变其常，地不易其则，春秋冬夏不更其节，古今一也。”自然规律不以人的主观意志而转移，天道意同公理。《形势解》篇说：“行天道，出公理，则远者自亲。废天道，行私为，则子母相怨。”

人情即人性人心。《权修》篇说：“人情不二，故民情可得而御也。”人情、人性和人心，有普遍共同的规律，可以认知驾驭和适应。《牧民》篇有“四顺”一题，论述为政必须顺从人民心意。列举人民的四种欲望，四种厌恶。提出顺从人民的四种欲望，则远人来亲。推行人民的四种厌恶，则近人必叛。后又据此展开论证说：“政之所行，在顺民心；政之所废，在逆民心。民恶忧劳，我佚乐之；民恶贫贱，我富贵之；民恶危坠，我存安之；民恶灭绝，我生育之。能佚乐之，则民为之忧劳；能富贵之，则民为之贫贱；能存安之，则民为之危坠；能生育之，则民为之灭绝。故刑罚不足以畏其意，杀僇不足以服其心。故刑罚繁而意不恐，则令不行矣。杀僇众而心不服，则上位危矣。故从其四欲，则远者自亲；行其四恶，则近者叛之。”

《禁藏》篇说：“凡人之情，得所欲则乐，逢所恶则忧，此贵贱之所同有也。近之不能勿欲，远之不能勿忘，人情皆然。”《形势解》篇说：“人主出言，顺于理，合于民情，则民受其辞。”《国蓄》篇说：“夫民者亲信而死利，海内皆然。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。故民爱可洽于上也。”

《轻重乙》篇说：“民夺之则怒，予之则喜，民情固然。先王知其然，故见予之所，不见夺之理。故五谷粟米者，民之司命也。黄金刀布者，民之通货也。先王善制其通货，以御其司命，故民力可尽也。”管仲学派把人类的物质利益作为社会发展的最初动因，有科学历史观的萌芽和合理因素。

予之为取，令顺民心。《牧民》篇记载管仲的策略思想说：“知予之为取者，政之宝也。”知道“给予是为了取得”的原则，是执政的法宝。“予之为取”是杰出的辩证哲学命题。给予是为了取得；先给予，后取得；给予就会取得。取予对立统一，互相依赖，互相转化。管仲认为，理解运用“予之为取”的策略思想，是执政成功的法宝。

《史记·管晏列传》概述管仲生平事迹，特别关注《牧民》篇说“知予之为取者，政之宝也”，引用解释发挥说：“管仲既任政相齐，以区区之齐在海滨，通货积财，富国强兵，与俗同好恶。故其称曰：‘仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱，上服度则六亲固。四维不张，国乃灭亡。下令如流水之原，令顺民心。’故论卑而易行。俗之所欲，因而予之。俗之所否，因而去之。”“其为政也，善因祸而为福，转败而为功。”“故曰：‘知与之为取者，政之宝也。’”司马迁用管仲辅佐桓公，振兴齐国政经军事实践活动的丰富事例，证明贯彻“予之为取”的策略思想，促使“祸转为福，败化为功”，使对立面向着对齐国称霸有利的方向转化，是成功实践“取予”辩证法的典范。

管仲学派发挥管仲“予之为取”的策略思想，以其对天道人情客观规律的精准把握为前提。《形势》篇说：“能予而无取者，天地之配也。”《形势解》篇说：“天生四时，地生万财，以养万物而无取焉。明主配天地者也，教民以时，劝之以耕织，以厚民养，而不伐其功，不私其利。故曰：‘能予而无取者，天地之配也。’”“予而无取”即自然界生养万物，只给予，不索取，人应效法、顺应自然，“予而无取”。

管仲学派发挥管仲“予之为取”的策略思想，分析天道人情的规律性、可能性和现实性。《势》篇说：“逆节萌生，天地未形。先为之政，其事乃不成，缪受其刑。”“天时不作勿为客，人事不起勿为始。”“未得天极，则隐于德。已得天极，则致其力。既成其功，顺守其从（踪），人不能代。”人不效法自然，违背自然规律，事情办不成，还要受惩罚。

在天道人情还没有出现某种客观可能性的时候，不要轻举妄动，勉强做不可能办到的事情。在天道人情出现某种客观可能性的时候，要尽心竭力，使可能性变为现实性，事办成功，顺守功业，人夺不走。

从顺应自然说，是“予而无取”：只给予，不索取。从顺应自然，而做事成功说，是“予之为取”：予中含取。《形势》篇说：“得天之道，其事若自然。失天之道，虽立不安。其道既得，莫知其为之。其功既成，莫知其释之。藏之无形，天之道也。”把握天道，办事自然成功。违背天道，即使暂时成功也终会失败。

管仲学派发挥管仲“予之为取”的策略思想，推行政策顺从民心，争取人民拥护。《禁藏》篇说：“居民于其所乐，事之于其所利，赏之于其所善，罚之于其所恶，信之于其所余财，功之于其所无诛。”“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，夜以续日，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。故利之所在，虽千仞之山，无所不上，深源之下，无所不入焉。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。”

管仲“予之为取”的策略思想，既强调适应天道人情的客观规律，又主张充分发挥人的主观能动作用，做适应自然的智巧之人。《形势》篇说：“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。”可谓智者之言。

### 三、价 值

《管子》价值，意义悠远。《管子》以其篇幅宏伟、内容丰赡，在中国思想文化史上具有里程碑和划时代意义，深刻广泛地影响中国社会的

过去和未来。就《管子》的历史地位和现代价值而言，此书不逊于号称“兼儒墨，合名法”的杂家巨著《吕氏春秋》（秦相吕不韦编）和《淮南子》（汉淮南王刘安编）。

《管子》提出“以法治国”的方案，重视道德教育的作用。既强调封建社会君主专制的政治体制，又主张以人为本，促进农工商业均衡发展。既有雄奇霸道策，又讲正义王道理。既避免法家忽视道德人心的倾向，又补充儒家政治经验的不足。充分适应春秋战国时代需要，反映齐国变法政治实践，表现出兼容百家、辩证综合的著作特征。《心术》《白心》《内业》《水地》《形势》《宙合》《枢言》《九守》《正》《形势解》《版法解》《势》等篇，侧重用道家哲学阐释法家政治，体现道法结合，兼容并包的学术意涵。

**管仲之谋，智慧之源。**桓公用谋，增长智慧。《小匡》篇说：“桓公能假其群臣之谋，以益其智也。”《霸形》篇载桓公说，自己有仲父管仲，“犹飞鸿之有羽翼”“济大水有舟楫”，把管仲智谋比作天鹅的翅膀、渡河的船只。天鹅无翅不能飞，渡河无船空为叹。如果没有管仲的智谋哲思以相教，桓公就觉空长耳，听不到治国之道，朝思暮想霸主梦，无法实现付东流。《管子》挥洒管仲的智谋哲思，从政治、经济、法律、军事、外交、文化、教育、个人修养、人际交往等多角度，概括升华，说明发挥。其精言妙道，足以启发今人，流传后世。

**争强之国，争谋必先。**《霸言》篇说：“争强之国，必先争谋。”“王者之术”“必先定谋虑”。在竞争激烈的时代洪流中，想当强者，应先争谋略，在智谋哲理上争占优势。兵马未动，智谋先行。《七法》篇说：“凡攻伐之为道也，计必先定于内，然后兵出乎竟（境）。计未定于内，而兵出乎竟，是则战之自败，攻之自毁也。”《参患》篇说：“计必先定，而兵出于竟。计未定而兵出于竟，则战之自败，攻之自毁者也。”

**智者善谋，智谋优选。**《管子》一书所蕴含的智谋哲理，具有多样性、

选择性、全面性、综合性、灵活性和预见性等特征。《管子》可谓是争强者的智慧谋略宝藏。管仲提倡大数、大计，即大智谋，大策略。《宙合》篇提出“指（计）意要功”的选谋原则，选择实行意图和功效最佳的智谋策略。注重事物的一般规律，如大由小构成，总体质变由局部量变累积。大小互相依赖，相辅相成，对立统一，互相转化。管仲提倡大智谋，不是大而无当、脱离实际，是主张在政治、经济、文化、军事、外交、处世各方面踏实肯干和巧干。

《问》篇说：“问事，事先大功，政自小始。”解决问题，从大处着眼，小处着手，脚踏实地，步步为营。《形势解》篇说：“海不辞水，故能成其大。山不辞土石，故能成其高。明主不厌人，故能成其众。士不厌学，故能成其圣。”海不排斥水，所以能浩大无际。山不排斥土石，所以能高大无比。明君不讨厌各色人等，所以能受众人拥戴。名士不讨厌学习，所以能成圣贤。

管仲之谋使齐国由弱变强，由穷变富。齐国是周成王外祖父姜太公吕尚的封国，占有山东北部淄博周围数百里小片土地，偏踞东海之滨。司马迁形容是“区区之齐在海滨”。传国到齐桓公，任用足智多谋的管仲为相，“通货积财，富国强兵”“九合诸侯，一匡天下”，成为春秋诸侯国第一霸主，是当时华夏诸侯国中最先进强大之国。司马迁说，这都是得力于管仲之谋。《史记·管晏列传》说：“鲍叔遂进管仲。管仲既用，任政于齐，齐桓公以霸。九合诸侯，一匡天下，管仲之谋也。”《史记·平准书》说：“齐桓公用管仲之谋，通轻重之权，徼山海之业，以朝诸侯，用区区之齐，显成霸名。”

《霸言》篇说：“智者善谋。”智者善谋划。“智者尽其智，谋士尽其谋”“谋士尽其虑，智士尽其智”，事情才好办。《牧民》篇把“予之为取”作为基本政治、经济谋略，齐国开明人士，深知管仲谋略，用“大斗出，小斗进”的方法，先使百姓得实惠，民众竞相唱歌谣，自愿归趋如流水。

《霸言》篇说：“释实而攻虚，释坚而攻脆，释难而攻易。”避开实力，击其空虚。避开坚固，击其脆弱。避开难攻，击其易取。这是避坚攻弱的军事谋略。攻坚易受挫，攻弱易奏效。《制分》篇说：“凡用兵者，攻坚则韧，乘瑕则神。攻坚则瑕者坚，乘瑕则坚者瑕。故坚其坚者，瑕其瑕者。屠牛坦朝解九牛，而刀可以莫铁，则刃游间也。”凡用兵，攻坚易受挫，攻弱易取效。攻坚，其薄弱环节，也会变坚固。攻弱，其坚固部分，也会变薄弱。面对敌人坚固环节，稳住不动。面对敌人薄弱环节，设法削弱。屠牛坦一天割解九头牛，屠刀锐利能削铁，这是因刀刃在骨缝间活动的缘故。

**对立转化，顺应自然。**《史记·管晏列传》说管仲“善因祸而为福，转败而为功”。管仲之谋，处处贯穿利害、祸福、胜败矛盾转化的辩证哲理。《管子》广泛概括事物矛盾，总结一系列成对的矛盾范畴。如《七法》篇说：“予夺也，险易也，利害也，难易也，开闭也，杀生也，谓之决塞。”这是关于社会人事的矛盾。“刚柔也，轻重也，大小也，实虚也，远近也，多少也，谓之计数。”这是关于自然事物的矛盾。“不明于决塞，而欲驱众移民，犹使水逆流。”“不明于计数，而欲举大事，犹无舟楫而欲经于水险也。”“驱众移民，不知决塞不可。”“举事必成，不知计数不可。”不善处理社会人事的矛盾，想驱使民众，就像叫水倒流。不善处理自然事物的矛盾而想办大事，像没船只而想渡过激流险滩。《霸言》篇说：“有所取，有所与，有所诘（屈），有所信（伸），然后能用天下之权。”主张审慎权衡矛盾双方的是非利害得失，采取“取予屈伸”的不同处理方法。《重令》篇说：“天道之数，至则反，盛则衰。人心之变，有余则骄，骄则缓怠。”《封禅》《小称》两篇载管仲劝诫桓公韬光养晦，谦虚谨慎，切勿沉溺逸乐，忘记忧患。

《君臣上》篇说：“别而听之则愚，合而听之则圣。”只听事物一面是愚蠢，兼听两面才圣明。伟大谋略，刚柔相济，软硬兼顾，“方”的原

则性和“圆”的灵活性并存，既能坚持基本原则，又善“乘时进退”“与变随化”，根据时机，灵活进退。善用好时机，善用应变学。

处理矛盾顺其自然，把握时机最重要。《势》篇说：“成功之道，赢缩为宝。毋亡天极，究数而止。事若未成，毋改其形，毋失其始。静民观时，待令而起。”“赢赢缩缩，因而为当。”“小取者小利，大取者大利，尽行之者有天下。”

《宙合》篇说：“‘春采生，秋采菹，夏处阴，冬处阳。’此言圣人之动静、开阖、讫信、涅儒、取予之必因于时也。时则动，不时则静。”“所贤美于圣人者，以其与变随化也。”春天采摘新嫩叶，秋天采摘熟瓜果，夏天喜处阴凉地，冬天喜处艳阳天。圣人动静、开放收拢、弯曲伸张、拉长缩短、收取给予，都跟随时机而变。合乎时宜就行动，不合时宜就停止。随时而变为圣贤。

《君臣下》篇说：“主劳者方，主制者圆。圆者运，运者通，通则和。方者执，执者固，固则信。”“决之则行，塞之则止。”“能决之，又能塞之。”主管劳力要方正，主管号令要圆融。圆的便运转，运转能变通，变通就和谐。方的能坚执，坚执能稳固，稳固能信诚。开决就流通，堵塞就停止。圣人能决又能塞，“决塞”本是方法论。

《管子》一书充满着运用辩证法阐述宇宙观方法论的至理名言，英明谋略善预见。《宙合》篇说：“明乎物之性者，必以其类来也。”《形势》篇说：“不知来者视之往。”从诸多往事典型，抽象概括智谋哲理，具有一般性和普遍性，放之四海而皆准，行之百世而不悖，足可类推测未来，当代实践可借鉴。

管仲从政前，有多年经商经验。管仲施展才华的舞台，就是面临大海、经济发达的东部齐国大地。辽阔浩瀚的大海，拓展思想家的胸怀眼光。丰富的实践经验，熔铸深邃敏锐的哲理思考。管仲相齐四十年，纵横自如，举重若轻，功成名就，是学识渊博的思想家，政绩斐然的政治

实干家和经济改革家，是实现“立德、立功、立言”标准的典范，树立道德、言论和实践成功的样板，至今深具启迪意涵。

**价值评判，类例昭然。**《形势》篇讲事物的形态趋势，认为任何事情都有产生的原因，受因果性和规律性范畴的制约。本篇是语言精练的哲理诗，汇集大量名言警句，成语格言，可吟咏朗诵，咀嚼品味，作为立身处世的座右铭。如说：“讵（谋）巨者可与远举，顾忧者可与致道，其计也速，而忧在近者，往而勿召也。举长者，可远见也。”谋略巨大悠远，顾及忧患的人，可跟他共图大事，行稳致远。贪图速效，只顾眼前小利的人一旦离开，就切莫再召他回来。赞赏深谋远虑、大智谋和大策略，有极强的现实应用价值。

《治国》篇是论证重农治国主题的经政哲学论文，用典型的连锁推理说：“民事农则田垦，田垦则粟多，粟多则国富。国富者兵强，兵强者战胜，战胜者地广。”言简意赅语精辟，逻辑清晰意深湛。《牧民》篇论治国原则，把“礼义廉耻”四种道德规范，叫国之四维，即治国的四条纲领。同时注重发展农业、振兴经济，与礼义廉耻意识形态、道德伦理教育相结合。《霸形》《霸言》两篇分别提出以“百姓”为本、“以人为本”的命题，说：“本理则国固，本乱则国危。”

《明法》篇讲修明法度，明确阐发“以法治国”的命题。主张“动无非法”，一切行动按法度。提出“政不二门”，倡导中央集权，政治统一，政出一门。本篇是杰出的法哲学论文，言简意赅，令人深思。如说：“动无非法者，所以禁过而外私也。威不两错（措），政不二门。以法治国，则举错而已。是故有法度之制者，不可巧以诈伪。有权衡之称者，不可欺以轻重。有寻丈之数者，不可差以长短。”紧扣主题“明法”，提倡修明法度，经转化创新，可作为今日依法治国的借鉴。

《兵法》篇讲用兵方法，重视权衡战争整体的利弊得失，探索战略决胜之道，是杰出的军事哲学论文，涉及战略、战术、器备、训练，

以及战争的主动性、灵活性、机动性等精妙绝伦的总结概括，语言洗练，生动有趣，极富哲理诗意。文中归结说：“善者之为兵也，使敌若据虚，若搏景（影）。无设无形焉，无不可以成也。无形无为焉，无不可以化也，此之谓道矣。若亡而存，若后而先，威不足以命之。”对用兵之道的精炼描述，活用老庄道家哲学精华，渗透对战争规律的深刻理解，是军事哲学的精言妙道，现代将帅必读。

**哲学人文，精华彰显。**本书彰显《管子》哲学人文学精华，选录原典二十九篇，加注释点评。原典校勘，据张元济编《四部丛刊》，商务印书馆 1932 至 1936 年版；参考清《文渊阁四库全书》，上海古籍出版社 2003 年版；戴望《管子校正》，中华书局 1954 年版；赵守正《管子通解》，北京经济学院出版社 1989 年版；孙中原《管子解读》，中国人民大学出版社 2015 年版。概括相关文献，汲取最新成果。

目前已知存世《管子》版本最早者，为南宋初年杭州地区刻杨忱本。此本二十四卷，《中华再造善本》曾据此影印，并标注为“（唐）房玄龄注”。《管子》一书注者，历代著录或云“房玄龄”，或云“尹知章”。如今可知“尹知章注《管子》”之说，证据充分。“房玄龄撰《管子注》”之说，是后人假托。所谓唐房玄龄撰《管子注》，《唐书》无著录。《新唐书》卷五十九法家类著录：“尹知章注《管子》三十卷。”《宋史》卷二百五著录：“尹知章注《管子》十九卷。”宋郑樵《通志·艺文略·法家》著录：“（《管子》）十九卷，唐尹知章注，旧有三十卷。”

《四库全书总目》考证：“（《管子》）旧有房玄龄注，晁公武以为尹知章所托，然考《唐书·艺文志》玄龄注《管子》不著录，而所载有尹知章注《管子》三十卷，则知章本未托名，殆后人以知章人微，玄龄名重，改题之以炫俗耳。”《四库全书简明目录》卷十子部三法家类考证：“（《管子》）注旧题房玄龄撰，据晁氏《读书志》盖尹知章作也。”本书将旧题“房玄龄注”，校正为“尹知章注”。因尹注的重要性，本书多有引用，

故不可不辨。

**历代著录，轨迹显然。**《汉书》卷三十：“《管子》八十六篇。”《隋书》卷三十四：“《管子》十九卷，齐相管夷吾撰。”《旧唐书》卷四十七法家类：“《管子》十八卷，管夷吾撰。”《新唐书》卷五十九法家类：“《管子》十九卷，管仲。”“尹知章注《管子》三十卷。”《宋史》卷二百五：“《管子》二十四卷，齐管夷吾撰。”“尹知章注《管子》十九卷。”宋郑樵《通志·艺文略·法家》：“《管子》十八卷，齐相管夷吾撰，汉刘向录校。又十九卷，唐尹知章注，旧有三十卷。”宋王尧臣《崇文总目》法家类：“《管子》十八卷，刘向校。《管子》十九卷，唐国子博士尹知章注。”宋王应麟《汉艺文志考证》：“（《管子》）《唐志》谓尹知章注。”

**名家艺文，理趣盎然。**前人诗文名篇中对管仲事迹多有吟咏，有理有趣。如诸葛亮《隆中对》：“亮躬耕陇亩，好为《梁父吟》。身長八尺，每自比于管仲、乐毅。”《全唐诗》卷六百四十六李咸用《召陵》：“小白匡周入楚郊，楚王雄霸亦咆哮。不思管仲为谋主，争敢言征缩酒茅。”邵雍《击壤集》卷十六《偶得吟》：“皋陶遇舜，伊尹逢汤。武丁得傅，文王获姜。齐知管仲，汉识张良。诸葛开蜀，玄龄启唐。”

彭汝砺《鄱阳集》卷一《古诗·忠孝图·管仲有老母》：“王阳为孝子，王尊未能非。管仲有老母，鲍叔独能知。同途不同行，亦各有所思。今或有斯人，执鞭吾不辞。”张铉《南湖集》卷一《五言古诗杂兴》：“管仲相齐国，童子犹羞称。确守害霸说，三王亦可成。寸短有所长，贪贤况诚切。莫问九合功，咏此宜击节。”

刘基《诚意伯文集》卷二《鸡鸣曲》：“霜飞月落天峥嵘，咿咿喔喔邻鸡鸣。龙蛇杂沓寰海沸，谁知此声非恶声。莫厌晨鸡相应啼，中原千里绝晨鸡。一匡自是无管仲，坐谈不用夸曾西。”郭奎《望云集》卷三：“戎马何年息，关山故国遥。霸齐思管仲，伐楚问周昭。往事江流尽，新愁木叶飘。高楼频徙倚，秋兴坐来超。”

**本书编成，众智使然。**本书原列入《中华传统文化百部经典》第二批出版，2017年2月3日向丛书编纂办公室呈初稿，列入第一批出版。5月3日接到审订专家的审读意见，开始修改。

2017年7月6日《中华传统文化百部经典》首批图书审订出版工作会议参会人员又提出中肯的修订建议，本书悉照修改，力求最后成果能汇聚众人智慧，共推精品力作。鉴于丛书编纂大众化的宗旨和字数的框限，恕不宜把所有校正细节，逐一铺叙，敬希见谅。



# 管子

## 牧民

[ 国颂 ] 凡有地牧民者<sup>[1]</sup>，务在四时<sup>[2]</sup>，守在仓廩<sup>[3]</sup>。国多财则远者来，地辟举则民留处。仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱。上服度则六亲固<sup>[4]</sup>，四维张则君令行。故省刑之要，在禁文巧<sup>[5]</sup>。守国之度，在饰四维<sup>[6]</sup>。顺民之经<sup>[7]</sup>，在明鬼神，祇山川<sup>[8]</sup>，敬宗庙，恭祖旧。不务天时则财不生，不务地利则仓廩不盈。野芜旷则民乃荒<sup>[9]</sup>，上无量则民乃妄<sup>[10]</sup>。文巧不禁则民乃淫，

经济基础必须先稳固，然后才能有上层建筑。

不璋两原则刑乃繁。不明鬼神则陋民不悟，不祗山川则威令不闻，不敬宗庙则民乃上校<sup>[11]</sup>，不恭祖旧则孝悌不备<sup>[12]</sup>。四维不张，国乃灭亡。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：凡是拥有国土，治理人民的国君，必须按照四季，致力于农业生产，确保粮食储备。国家财源丰富，则远方诸侯国的人就会自动迁来居住。土地普遍开垦，人民就能安居乐业。粮食满仓，人们才知道遵守礼节。衣食丰足，人们才知道光荣耻辱。君上衣食住行合乎法度，六亲融洽稳固。礼义廉耻道德规范张扬，君令就可以贯彻执行。所以减少刑罚的要点关键，在于禁止奢侈品的生产。维护国家的法度，在于整饬礼义廉耻四种道德伦理规范。教训人民的要领，在于敬畏鬼神，祭祀山川，敬奉宗庙，恭敬宗亲故旧。不重天时季节，就不能生产财富。不竭尽地利，就不能粮食满仓。田野荒芜，则人民离散。君上敛取无度，则人民胡作妄为。不禁止奢侈品生产，则人民放纵淫逸。不堵塞“君上敛取无度”和“奢侈品生产”两个祸源，则刑罚频繁。不敬畏鬼神，则鄙民不悟。不祭祀山川，则威令不能致远。不敬奉宗庙，则人民犯上作乱。不恭敬宗亲故旧，则孝悌不完备。礼义廉耻四种道德伦理规范不能张扬，国家会灭亡。 [2] 务：事务，致力，从事。四时：春夏秋冬四季农事。 [3] 仓廩（lǐn）：储藏粮食的仓库。 [4] 服度：服用合乎法度。六亲：血缘关系较近的六种亲属父母兄弟妻子，泛指亲属。 [5] 文巧：指奢侈品的生产和制造。 [6] 饰：通“饬”，整饬，整顿，整治。 [7] 顺：通“训”，教训。经：本意指织物的纵线，引申为要领。 [8] 祗（zhī）：敬奉，祭祀。 [9] 荒：离散。 [10] 无量：敛取没有限度。 [11] 校：

同“较”，计较，抗拒。 [12] 孝悌：伦理规范。孝，善待父母。悌，善待兄长。

[ 四维 ] 国有四维<sup>[1]</sup>，一维绝则倾，二维绝则危，三维绝则覆，四维绝则灭<sup>[2]</sup>。倾可正也，危可安也，覆可起也，灭不可复错也<sup>[3]</sup>。何谓四维？一曰礼，二曰义，三曰廉，四曰耻。礼不逾节，义不自进，廉不蔽恶，耻不从枉。故不逾节，则上位安。不自进，则民无巧诈。不蔽恶，则行自全。不从枉，则邪事不生。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：治理国家有四条基本纲领，断绝一条，则国家倾斜。断绝两条，则国家危险。断绝三条，则国家颠覆。断绝四条，则国家灭亡。倾斜还可矫正，危险还可安定，颠覆还可再起，灭亡就不可抢救。什么是四维？一是礼，二是义，三是廉，四是耻。守礼，就不会超越节度。懂义，就不会越轨钻营。守廉，就不会文过饰非。知耻，就不会盲从误枉。所以，不超越节度，则君上地位安定。不越轨钻营，则民人不巧谋欺诈。不文过饰非，则德行自然完美。不盲从误枉，则邪乱不起。 [2] 绝：断。 [3] 错：通“措”，措置，设立。

[ 四顺 ] 政之所行<sup>[1]</sup>，在顺民心。政之所废，

行政的目的是合乎民心。知道“予之为取”的智谋策略，是执政的法宝。

在逆民心。民恶忧劳，我佚乐之<sup>[2]</sup>。民恶贫贱，我富贵之。民恶危坠，我存安之。民恶灭绝，我生育之。能佚乐之，则民为之忧劳。能富贵之，则民为之贫贱。能存安之，则民为之危坠。能生育之，则民为之灭绝。故刑罚不足以畏其意，杀戮不足以服其心。故刑罚繁而意不恐，则令不行矣。杀戮众而心不服，则上位危矣。故从其四欲，则远者自亲。行其四恶，则近者叛之。故知予之为取者<sup>[3]</sup>，政之宝也。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：政令推行，在于顺应民心。政令废弃，在于违背民心。百姓厌恶忧劳，我就要使他们安逸快乐。百姓厌恶贫贱，我就要使他们富贵。百姓厌恶危难坠落，我就要使他们安居乐业。百姓厌恶灭绝，我就要使他们生育繁衍。能使百姓安逸快乐，他们就肯为我忧愁劳苦。能使百姓富贵，他们就会为我忍受贫贱。能使百姓安居乐业，他们就会为我承担危难坠落。能使百姓生育繁衍，他们就会为我牺牲灭绝。所以，刑罚是不足以使人心意畏惧，杀戮是不足以使人心服。所以刑罚繁苛，而人心意不恐，则政令无法推行。杀戮众多，而人心不服，则君上地位危殆。所以满足百姓上述四种欲望，则远方人自来亲近。推行上述四种百姓厌恶之事，则亲近人叛离。所以知道“给予是为了取得”的原则，是执政的法宝。 [2] 佚：通“逸”，安逸。 [3] 予之为取：给予是为了取得，指上文“能佚乐之，则民为之忧劳。能富贵之，

则民为之贫贱。能存安之，则民为之危坠。能生育之，则民为之灭绝。”先给予，后取得。给予就会取得。取予对立统一，互相依赖，互相转化的辩证法。知道“予之为取”的智谋哲理，是执政的法宝。

[士经] 错国于不倾之地<sup>[1]</sup>，积于不涸之仓，藏于不竭之府，下令于流水之原<sup>[2]</sup>，使民于不争之官。明必死之路，开必得之门。不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复。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。明必死之路者，严刑罚也。开必得之门者，信庆赏也<sup>[3]</sup>。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<sup>[4]</sup>。不行不可复者，不欺其民也。故授有德，则国安。务五谷，则食足。养桑麻，育六畜，则民富。令顺民心，则威令行。使民各为其所长，则用备。严刑罚，则民远邪<sup>[5]</sup>。信庆赏，则民轻难<sup>[6]</sup>。量民力，则事无不成。不强民以其所恶，则诈伪不生。不偷取一

推行政令要顺乎民心，政府做事要衡量民力。

时，则民无怨心。不欺其民，则下亲其上。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：把国家安置在不倾斜的地基，把粮食储存在取之不尽的粮仓，把财物贮藏在用之不竭的府库，把政令下达在似流水下泄的源泉，把民众安置在互不争夺的职业。讲明犯罪是必死的道路，敞开立功必奖的大门。不可能做成的不做，不可能得到的不求，不可久处的不处，不可再行的事不行。把国家安置在不倾斜的地基，就是把国家政权授给有德的人。把粮食储存在取之不尽的粮仓，就是努力从事粮食生产。把财物贮藏在用之不竭的府库，就是种植桑麻，饲养六畜。把政令下达在似流水下泻的源泉，就是政令顺应民心。把民众安置在互不争夺的职业，就是使他们各尽所长。讲明犯罪是必死的道路，就是对罪犯刑罚严厉。敞开立功必奖的大门，就是奖赏兑现。不可能做成的不做，就是估量民众的实力。不可能得到的不求，就是不强迫民众做他们厌恶的事。不可久处的不处，就是顾及长远利益，不贪图眼前小利。不可再行的事不行，就是不欺骗民众。所以把国家政权授给有德的人，则国家安定。努力从事粮食生产，则食物充足。种植桑麻，饲养六畜，则民众富裕。政令顺应民心，则威严政令推行。使民众各尽所长，则用品就能齐备。刑罚严厉，则民众远离邪恶。奖赏兑现，则民众不怕危难。估量民众的实力，则办事无不成功。不强迫民众做他们厌恶的事，则欺诈造假不生。不贪图眼前小利，则民众无怨恨之心。不欺骗民众，则下级亲善上级。 [2] 原：同“源”。 [3] 庆赏：奖赏。 [4] 偷取一时：不顾长远，只图眼前。 [5] 远邪：远离邪恶。 [6] 轻难：敢于赴难，见难而上，不怕危难。

[六亲五法]以家为乡<sup>[1]</sup>，乡不可为也。以乡为国，国不可为也。以国为天下，天下不可为也。以家为家，以乡为乡，以国为国，以天下为天下。毋曰不同生<sup>[2]</sup>，远者不听。毋曰不同乡，远者不行。毋曰不同国，远者不从。如地如天，何私何亲？如月如日，唯君之节<sup>[3]</sup>。

#### [注释]

[1]以下几句是说：用治家的办法治乡，乡不能治好。用治乡的办法治国，国家治不好。用治国的办法治天下，天下治不好。用治家的办法治家，用治乡的办法治乡，用治国的办法治国，用治天下的办法治天下。不要因姓氏不同，不听外姓人意见。不要因不同乡，不采纳外乡人办法。不要因不同诸侯国，不听从别国人主张。心像天地，有何偏私偏爱？心像日月，才是君上的气度。[2]生：通“姓”。[3]节：节度，气度，度量。

御民之辔<sup>[1]</sup>，在上之所贵。道民之门<sup>[2]</sup>，在上之所先。召民之路，在上之所好恶。故君求之，则臣得之。君嗜之，则臣食之。君好之，则臣服之。君恶之，则臣匿之。毋蔽汝恶，毋异汝度，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。

《韩非子·难三》：“《管子》曰：‘言于室满于室，言于堂满于堂，是谓天下王。’或曰：‘管仲之所谓言室满室、言堂满堂者，非特谓游戏饮食之言也，必谓大物也。’”“而《管子》犹曰：‘言于室满室，言于堂堂堂。’”证明战国时确曾广泛流传《管子》，韩非多次引用《管子》语段，看作“管仲之所谓”，即管仲之言。

博地多财，不足以有众。唯有道者能备患于未形也，故祸不萌<sup>[3]</sup>。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：驾驭百姓的要领，在于君主看重什么。引导百姓的门径，在于君主提倡什么。号召百姓的路途，在于君上好恶什么。君主追求，臣下想得。君主爱吃，臣下想尝。君主爱好，臣下紧跟。君主厌恶，臣下避匿。不要掩饰你的过错，不要轻改你的法度。不然，贤者将不帮助。在室内讲话，要使全室人都听到。在堂上讲话，要使满堂人都听到。开诚布公，才叫圣明的君王。城墙壕沟，不一定能固守。强大武力，不一定能御敌。地大物博财充足，不一定拥有群众。只有懂得道理的人，才能防患于未然，而避免灾祸萌生。辔（pèi），驾驭牲口用的嚼子和缰绳，引申为手段，要领。 [2] 道：通“导”。 [3] 萌：萌生，萌芽，萌发，发生。

天下不患无臣<sup>[1]</sup>，患无君以使之。天下不患无财，患无人以分之。故知时者，可立以为长。无私者，可置以为政。审于时而察于用，而能备官者，可奉以为君也。缓者后于事，吝于财者失所亲<sup>[2]</sup>，信小人者失士。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：天下不怕没有能臣，怕的是没有君主去

使用。天下不怕没有财富，怕的是没有人去分管。所以审知时势的人，可以立为官长。没有私心的人，可以安置为政长。审知时势，明察财用，又能备用官吏的人，可以奉为君上。处事迟缓的人，落后于时势。吝嗇于财富的人，失去亲近。偏信小人，失去贤士。 [2] 吝：同“吝”。

### [ 点评 ]

本篇注重发展农业、振兴经济，与礼义廉耻意识形态、道德伦理教育相结合，是值得借鉴的经政哲学原理。原话说：“务在四时，守在仓廩。”“仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱。”“四维（礼义廉耻）不张，国乃灭亡。”

“四维”指“礼义廉耻”四种基本道德伦理规范。“维”本指网上大绳，“四维”本指网上四角的大绳。纲举目张，拉起大绳张网眼，说明重要。这里用引申义，意译为治国四条基本纲领。名言警句含意深，历来史家所乐道，有重要的现实意义。

本篇突出的合理思想，首推执政者必须顺应民心，论述为政顺从民意的道理。最后一段论述“知时审时”：“故知时者，可立以为长。”“审于时而察于用。”本篇总论治国理民原则。“国颂”：段落标题。论述治国理民一般原则，散文有韵，如《诗》颂体，所以标题“国颂”。

“四顺”论述为政必须顺从人民心意的道理。列举人民四种欲望和四种厌恶，提出顺从人民四种欲望，则远人来亲。推行人民四种厌恶，则近人必叛。“士经”论述

十一种治国根本措施。“六亲五法”论述为君之道和治国原则。

篇名“牧民”，意即管治人民。“牧”本意指放牧牲畜，引申为官吏管治人民。“牧民”一词，古书常见。检索《四库全书》电子版，“牧民”匹配一千六百四十五次，分布在古书一千三百四十五卷。当今社会强调民本民主，以民为本，以民为主，人民是国家主体，国家管理宗旨是“为人民服务”。“牧民”一词，已不用于形容当代社会官民关系。

## 形 势

山高而不崩<sup>[1]</sup>，则祈羊至矣<sup>[2]</sup>。渊深而不涸，则沈玉极矣<sup>[3]</sup>。天不变其常，地不易其则，春秋冬夏不更其节，古今一也。蛟龙得水，而神可立也。虎豹托幽<sup>[4]</sup>，而威可载也。风雨无乡<sup>[5]</sup>，而怨怒不及也。贵有以行令，贱有以忘卑。寿夭贫富，无徒归也<sup>[6]</sup>。

万事万物都有形态趋势，都有因果性和规律性。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：山高而不崩颓，就有人烹羊设祭；渊深而不枯竭，就有人投玉求神。天不改变常规，地不改变法则，春秋冬夏不改变节令，从古到今都一样。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。风雨没有既定方向，谁也不会埋怨它。位高的人发号令，位低的人忘卑贱。贫富寿夭，都

有原因。[2]祈羊：祭羊。[3]沈玉：祭祀璧玉被投沉水中。沈，同“沉”，没入水中。[4]托幽：凭借深山幽谷，人迹罕至。[5]无乡：没有固定的方向。乡，通“向”。[6]徒归：徒然来归，无因而至。意指任何事情都有产生的原因。通篇讲事物的形态趋势，因果联系，规律性。

衔命者<sup>[1]</sup>，君之尊也；受辞者<sup>[2]</sup>，名之运也。上无事，则民自试<sup>[3]</sup>；抱蜀不言<sup>[4]</sup>，而庙堂既修。鸿鹄锵锵，唯民歌之。济济多士，殷民化之。飞蓬之问<sup>[5]</sup>，不在所宾<sup>[6]</sup>。燕雀之集，道行不顾。牺牲圭璧<sup>[7]</sup>，不足以飨鬼神，主功有素，宝币奚为？羿之道<sup>[8]</sup>，非射也。造父之术<sup>[9]</sup>，非驭也。奚仲之巧<sup>[10]</sup>，非斫削也。召远者使无为焉，亲近者言无事焉，唯夜行者独有也<sup>[11]</sup>。

### [ 注释 ]

[1]以下几句是说：臣下奉行命令，是由于君主地位尊贵。臣下接受辞令，是由于君臣名分的作用。君主不亲自过问，人民就会听用。手执祭器不说话，朝政也会普遍修明。天鹅发出动听的声音，人们会齐声赞美。西周人才济济，殷遗民也会被感化。对于没根据的言论，不必听从。对于燕雀聚集的小事，行道者不屑一顾。用牛羊玉器供奉鬼神，不一定得到鬼神的保佑。只要君主功业有根基，何必使用珍贵祭品。后羿射箭的功夫，不在射箭的表面动作。造父驾车的技术，不在驾车的表面动作。奚仲的技巧，不在木材的砍削。

召来远方的人，单靠使者没用。亲近国内的人，说空话无济于事。只有内心认真行德的君主，才能获得治国的功效。衔命，受命，奉命。 [2] 受辞：接受辞令。辞，言辞，文辞，辞令，政令。 [3] 试：用，听用。 [4] 蜀：祭器。 [5] 飞蓬：根底不牢随风飞的蓬草。比喻没根据的言论。 [6] 宾：服从，听从。 [7] 圭璧：古代王侯朝聘祭祀时所持的玉器。 [8] 羿：后羿，传说远古射箭的能手。 [9] 造父：周代驾车驯马的能手。 [10] 奚仲：传说造车的巧匠。 [11] 夜行：暗里行德。

平原之陁<sup>[1]</sup>，奚有于高？大山之隈<sup>[2]</sup>，奚有于深？訾讟之人<sup>[3]</sup>，勿与任大。讪巨者可与远举<sup>[4]</sup>，顾忧者可与致道<sup>[5]</sup>。其计也速，而忧在近者，往而勿召也。举长者，可远见也。裁大者<sup>[6]</sup>，众之所比也<sup>[7]</sup>。欲人之怀，定服而勿厌也。必得之事，不足赖也。必诺之言，不足信也。小谨者不大立，饕食者不肥体<sup>[8]</sup>。有无弃之言者<sup>[9]</sup>，必参于天地也。坠岸三仞，人之所大难也，而猿猱饮焉<sup>[10]</sup>。故曰，伐矜好专，举事之祸也。

提倡大计谋大策略，要顾及整体顾大局。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：平原小坡，怎能算高？大山小沟，怎能算深？挑好人毛病，说坏人好话的人，不能托付重任。谋虑远大的人，可跟他共谋大事。顾及忧患的人，可跟他同道。贪图速效，

只顾眼前的人，走开就不要召他回来。注重长远利益的人，可以看得很远。才器伟大的人，博得众人依赖。要人感怀自己，定要行德，不可厌倦。不应得，而求必得的事情，不可靠。不应承诺，而完全承诺的言语，不可信。谨小慎微的人，不能成大事。挑拣食物的人，吃不胖。谨守这些格言，定能跟天地媲美。从三仞高崖岸跳下，人很难做到，猴子却轻易跳下喝水。所以说，骄傲自大，独断专行，是行事的祸患。陜，小坡。[2]隈(w i): 小沟。[3]訾讐(z wèi): 毁谤贤者，称誉恶人。訾，毁谤，非议。讐，吹捧坏人。《形势解》：“毁訾贤者之谓訾，推誉不肖之谓讐。”[4]讎(mó): 通“谋”，意为谋虑，谋划。[5]顾忧: 考虑忧患，顾及忧愁，防范不利后果。顾，顾及，考虑，防范。唐尹知章“其计也速，而忧在近”注：“小人之计，得之虽速，祸败寻至，则忧及之。”忧，忧愁，忧患。[6]裁: 通“材”。[7]比: 通“庇”，庇护，庇荫，庇佑。[8]饕(cí)食: 挑食，吃饭挑拣。[9]无弃之言: 不弃此言。[10]猿猱(náo): 猿猴。

只给予而不索取，是效天法地自然律。天人合一有根据，天道人情可以两顾及。

不行其野<sup>[1]</sup>，不违其马<sup>[2]</sup>。能予而无取也，天地之配也。怠倦者不及，无广者疑神<sup>[3]</sup>。拟神者在内，不及者在门。在内者将假<sup>[4]</sup>，在门者将待<sup>[5]</sup>。曙戒勿怠<sup>[6]</sup>，后稷逢殃<sup>[7]</sup>。朝忘其事，夕失其功。邪气袭内，正色乃衰。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，则宾者不肃<sup>[8]</sup>。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。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：即使不到野外跑路，也不要马丢掉。能够做到只给予，而不强取，就跟天地一样伟大。懒惰的人落后，勤奋的人办事如神。办事如神的人，已进入室内。落后的人，还在门外。进入室内的人，从容不迫。在门外的人，怠惰松懈。黎明玩忽怠惰，日暮就要遭殃。早上忘掉应做事，晚上功效就没有。一人邪气侵体内，正经体色要衰退。君主不像君主样，臣子不守臣身份。父亲不像父亲样，儿子不守儿身份。君主偏离君之位，臣子僭越不守规。上下不和令不行。君主衣冠不齐整，礼宾官员不严肃。君主举动不合仪，政策法令行不通。关怀臣民有威严，为君之道才具备。君主不使民安乐，民众不为君分忧。君主不使民生息，民众不会为君死。君主给民不兑现，民众不为君尽力。 [2] 违：丢弃。 [3] 广：通“旷”，荒废，耽误。疑：类似，好像。 [4] 假：通“暇”，空暇。 [5] 待：通“怠”。 [6] 曙：黎明。戒：戒鼓。黎明敲戒鼓。勿：读作“忽”，怠意。 [7] 后稚：日暮。 [8] 宾者：礼宾官。宾，通“傒”。

道之所言者一也<sup>[1]</sup>，而用之者异。有闻道而好为家者，一家之人也。有闻道而好为乡者，一乡之人也。有闻道而好为国者，一国之人也。有闻道而好为天下者，天下之人也。有闻道而好定

万物者，天下之配也。道往者其人莫来<sup>[2]</sup>，道来者其人莫往<sup>[3]</sup>。道之所设，身之化也。持满者与天<sup>[4]</sup>，安危者与人<sup>[5]</sup>。失天之度，虽满必涸。上下不和，虽安必危。欲王天下而失天之道，天下不可得而王也。得天之道，其事若自然。失天之道，虽立不安。其道既得，莫知其为之<sup>[6]</sup>。其功既成，莫知其释之<sup>[7]</sup>。藏之无形，天之道也。疑今者察之古，不知来者视之往。万事之生也<sup>[8]</sup>，异趋而同归<sup>[9]</sup>，古今一也。

### 〔注释〕

[1] 以下几句是说：天下道理一致，运用各有不同。有人懂道能治家，是一家人才。有人懂道能治乡，是一乡人才。有人懂道能治国，是一国人才。有人懂道治天下，是天下人才。有人懂道定万物，就跟天下相匹配。失道者，人民不来归。得道者，人民不肯离。道之所在，身心投入为之化。能够保持强盛，是因顺从天道。能够转危为安，是因顺从人心。违背天的法度，虽然暂时丰满，最终必然枯竭。上下不和，虽然暂时安定，最终必然危殆。想称王于天下，却违背天道，不可能称王天下。掌握天道，做事成功如自然。违背天道，虽然成功不能保。已经掌握天道，往往不知天道是怎样起作用的。已经成功，往往又不知天道是怎样离开的。天道隐藏无形体。今日有疑察往古，不知未来看历史。万事本性，殊途同归，古今一理。[2]道往者：失道者。[3]道来者：得道者。[4]与天：顺从天道。[5]与

人：顺从人心。 [6]为：动作，作为，起作用。 [7]释：离开。 [8]生：通“性”。 [9]异趋而同归：殊途同归，途径不同目的同，表现不同本质同。

生栋覆屋<sup>[1]</sup>，怨怒不及。弱子下瓦<sup>[2]</sup>，慈母操榘<sup>[3]</sup>。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<sup>[4]</sup>。

#### [ 注释 ]

[1]以下几句是说：用新伐未干的木材做屋柱，导致房屋倒塌，错误大，只好忍气吞声。小孩上房揭瓦，错误小，慈母却怒而操榘打（比喻君主对自身大错易原谅，对别人小错易严究）。顺应天道做事，远者自来亲近。坏事起于人为，近亲也要怨恨。万物对人，不分远近亲疏。智巧的人用天道绰绰有余，愚拙的人用天道力不从心。顺应天道天帮助，违逆天道天抵制。得天帮助小变大，遭天抵制成必败。顺应天道有成效，违逆天道招凶报，无力回天救不回。“生栋覆屋”四句：唐尹知章注“言人以生栋造舍，虽至覆屋，但自咎而已，不敢怨及他人。至弱子下瓦，所损不多，慈母便操榘而怒之。喻人主过由己作，虽大而吞声。过发他人，虽小而振怒也。” [2]弱子：幼子，小孩。 [3]榘：木棍。 [4]不

可复振：无法挽救。复，再。振，挽救。

乌乌之狡<sup>[1]</sup>，虽善不亲。不重之结<sup>[2]</sup>，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。见与之交<sup>[3]</sup>，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<sup>[4]</sup>，劳而多祸。独国之君，卑而不威。自媒之女，丑而不信。未之见而亲焉，可以往矣。久而不忘焉，可以来矣。日月不明，天不易也。山高而不见，地不易也。言而不可复者<sup>[5]</sup>，君不言也。行而不可再者，君不行也。凡言而不可复，行而不可再者，有国者之大禁也。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：乌鸦般的交谊，看着友善不亲密。不重合的绳结，即使坚固定松开。道的运用贵慎重。不要结交不可靠的人，不要勉强做不到的人，不要告知不明事理的人。结交不可靠的人，勉强做不到的人，告知不明事理的人，叫劳而无功。表面显示友好，接近于不亲密。表面上显示亲爱的交谊，接近于不结好。表面上显示慷慨的恩赐，接近于不得所报。内心向德身行德，四面八方都来归。独断专横的国家，疲于奔命祸事多。独断专横的君主，卑劣而没有威望。自己做媒的女子，名声不好没人信。

未见面而仰慕的人，可以去亲近。久别而不忘的人，可以来交往。日月不明天不变，山高不见地不变。不可说第二遍的话，君主不说。不可做第二遍的事，君主不做。凡是不可说第二遍的话、不可做第二遍的事，是国君的大禁。乌乌之狡，乌鸦一般的交往，乍合乍离不亲密。狡，通“交”。 [2] 不重之结：打绳结不重合。 [3] 见与：表现友好。见，同“现”。 [4] 独王：独断专横。 [5] 复：重复。

### [ 点评 ]

篇名“形势”，唐尹知章解释：“自天地以及万物，关诸人事，莫不有形势焉。夫势必因形而立，故形端者势必直，状危者势必倾。触类莫不然，可以一隅而反。”道出本篇题旨。通篇讲事物的形态趋势，认为任何事情都有其产生的原因、因果性、规律性。本篇是语言精练的哲理诗，汇聚名言警句、成语格言，可作为座右铭。如说：“讵（谋）巨者可与远举，顾忧者可与致道。其计也速，而忧在近者，往而勿召也。”谋略巨大深远者，可与之共行远道。计较速效，贪图小利，走开，不要再叫他回来。赞赏深谋远虑、大智谋、大策略，贬斥顾小利而不顾大局、长远的小智术，有极强的现实应用价值。通篇充满智慧哲理，经转化创新，可作为今人的启迪借鉴。

## 七 法

此篇讲七种法则范畴，是对中国古代哲学法则规律范畴的总概括。

言是而不能立<sup>[1]</sup>，言非而不能废，有功而不能赏，有罪而不能诛，若是而能治民者，未之有也。是必立，非必废，有功必赏，有罪必诛，若是安治矣？未也。是何也？曰形势器械未具<sup>[2]</sup>，犹之不治也。形势器械具，四者备<sup>[3]</sup>，治矣。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：正确言论而不能确立，不正确言论而不能废止，有功劳而不能赏赐，有罪责而不能诛罚，像这样能治理民众，从来没有过。正确的言论必然确立，不正确言论必然废止，有功劳必然赏赐，有罪责必然诛罚，像这样，能治理好吗？还不能。为什么？因为形势器械不具备，还是治理不好。形势器

械具备，确立正确言论，废止不正确言论，赏赐有功，诛罚有罪，四者具备，就能治理好。 [2] 形势：客观存在的发展状况和趋势。 [3] 四者：指上文“立是”“废非”“赏功”和“诛罪”。

不能治其民<sup>[1]</sup>，而能强其兵者，未之有也。能治其民矣，而不明于为兵之数<sup>[2]</sup>，犹之不可。不能强其兵，而能必胜敌国者，未之有也。能强其兵，而不明于胜敌国之理，犹之不胜也。兵不必胜敌国，而能正天下者，未之有也。兵必胜敌国矣，而不明正天下之分<sup>[3]</sup>，犹之不可。故曰：治民有器，为兵有数，胜敌国有理，正天下有分。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：不能治理民众，而能使其军队强大，从来没有过。能治理民众，而不明察用兵方法，仍然不行。不能使其军队强大，而能必然战胜敌国，从来没有过。能够使军队强大，而不明察战胜敌国的道理，还是不能打胜。军队不能必然战胜敌国，而能够匡正天下，从来没有过。军队能必然战胜敌国，而不明察匡正天下的纲领，还是不行。所以说，治理民众有器备，用兵有方法，战胜敌国有道理，匡正天下有纲领。 [2] 数：方法，策略。 [3] 分：条理，纲领。

[ 七法 ] 则<sup>[1]</sup>、象、法、化、决塞、心术、计数：根天地之气，寒暑之和，水土之性，人民、

鸟兽、草木之生，物虽甚多，皆有均焉<sup>[2]</sup>，而未尝变也，谓之则。义也<sup>[3]</sup>，名也，时也，似也，类也，比也，状也，谓之象。尺寸也，绳墨也，规矩也，衡石也<sup>[4]</sup>，斗斛也，角量也<sup>[5]</sup>，谓之法。渐也<sup>[6]</sup>，顺也，靡也<sup>[7]</sup>，久也<sup>[8]</sup>，服也，习也，谓之化。予夺也，险易也，利害也，难易也，开闭也，杀生也，谓之决塞。实也，诚也，厚也，施也，度也，恕也，谓之心术。刚柔也，轻重也，大小也，实虚也，远近也，多少也，谓之计数。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：七种法则，根植于天地的元气，寒暑的协调，水土的性质，人民鸟兽草木的本性。事物虽然繁多，都有其均一性（齐一性，同一性），而不曾改变，叫作法则（规律）。事物的外表、名称、存在时间、相似性、类别、位置、状态，叫表象。尺寸，标准，规矩，秤衡量重量，石（dàn）斗斛和平斗斛的量具“角量”量容积，叫标准。渐进渗透，顺序增长，磨练消弭，历久熏染，服从适应，习惯养成，叫变化。给予夺取，险恶平易，利益祸害，困难容易，开放闭合，诛杀新生，叫开决堵塞。求真务实，诚信如一，厚德载物，乐善好施，度量有节，宽恕包容，叫心思方术。刚柔相济，权衡轻重，大小合适，虚实兼顾，远近并举，多少相宜，叫计算运筹。则，法则。象，形象，事物存在的形态状貌。法，规范，样版。化，变化，质变，转变，转化，教化。决塞，开决堵塞，开放收拢。心术，思维方术，思

维方法。计数，计算，运筹。 [2] 均：平均，均一，齐一，共同，同一。 [3] 仪：同“仪”，仪态，外表。 [4] 衡石：衡器通称。衡即秤，石是重量单位。 [5] 角量：平斗斛用具，标准量具。 [6] 渐：渐进，量变，渗透。 [7] 靡：磨炼消弭。 [8] 久：历久熏染。

不明于则<sup>[1]</sup>，而欲出号令，犹立朝夕于运均之上<sup>[2]</sup>，摇竿而欲定其末。不明于象，而欲论材审用，犹绝长以为短，续短以为长。不明于法，而欲治民一众，犹左书而右息之。不明于化，而欲变俗易教，犹朝揉轮而夕欲乘车<sup>[3]</sup>。不明于决塞，而欲驱众移民，犹使水逆流。不明于心术，而欲行令于人，犹倍招而必拘之<sup>[4]</sup>。不明于计数，而欲举大事，犹无舟楫而欲经于水险也。故曰：错仪画制<sup>[5]</sup>，不知则不可。论材审用，不知象不可。和民一众，不知法不可。变俗易教，不知化不可。驱众移民，不知决塞不可。布令必行，不知心术不可。举事必成，不知计数不可。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：不明察法则，而想发号施令，好像在运转的陶轮，立测时标杆，摇动竹竿，而想稳定竹梢。不明察形象，

而想论材料，审用途，犹如长材短用，短材接长。不明察规范，而想治理人民，统一众生，犹如用左手写字，而用右手消除。不明察变化，而想移风易俗，改变教化，犹如早上造车轮，晚上想乘车。不明察开决堵塞，而想驱赶众人，迁移民众，犹如使水倒流。不明察心思方术，而想对人民发号施令，犹如放弃羁绊野兽的工具，而定要抓住猎物。不明察计算运筹，而想兴举大事，犹如没有船只，而想横渡水险。所以说，制定仪法，筹划制度，不知规则不行。论材料，审用途，不知形象不行。治理民众，统一众生，不知法规不行。移风易俗，改变教化，不知变化不行。驱赶众人，迁移民众，不知开决堵塞不行。发布命令，必须执行，不知心思方术不行。举大事，必成功，不知计算运筹不行。[2]立朝夕：树立测日影的标杆，计时工具，可指示日照方位。运均：运动着的陶轮。运，运转。均，制陶转轮。[3]揉轮：制作车轮。揉，使直木弯曲，以做轮材。[4]招：用以羁绊野兽的工具。[5]错仪画制：制定仪法等，筹划制度。错，通“措”。

[四伤]百匿伤上威<sup>[1]</sup>，奸吏伤官法，奸民伤俗教，贼盗伤国众。威伤，则重在下<sup>[2]</sup>。法伤，则货上流。教伤，则从令者不辑<sup>[3]</sup>。众伤，则百姓不安其居。重在下，则令不行。货上流，则官德毁。从令者不辑，则百事无功。百姓不安其居，则轻民处而重民散。轻民处，重民散，则地不辟。地不辟，则六畜不育。六畜不育，则国贫而用不足。国贫而用不足，则兵弱而士不厉。兵弱而士

不厉，则战不胜而守不固。战不胜而守不固，则国不安矣。故曰：常令不审，则百匿胜。官爵不审，则奸吏胜。符籍不审<sup>[4]</sup>，则奸民胜。刑法不审，则盗贼胜。国之四经败<sup>[5]</sup>，人君泄<sup>[6]</sup>，见危。人君泄，则言实之士不进。言实之士不进，则国之情伪不竭于上<sup>[7]</sup>。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：各种坏人伤害君上的权威，奸邪官吏伤害官府的法制，奸邪民众伤害风俗教化，盗贼伤害国中民众。君上权威受伤害，则权重下移。法制受伤害，则财货上流。风俗教化受伤害，则听令者不和睦。民众受伤害，则百姓不能安居。君上的权重下移，则政令不行。财货上流，则官吏道德毁丧。听令者不和睦，则百事不成功。百姓不能安居，则闲人留处，而忙人离散。闲人留处，而忙人离散，则土地不辟。土地不辟，则六畜不旺。六畜不旺，则国家贫而财用不足。国家贫而财用不足，则兵力薄弱而士气不振。兵力薄弱而士气不振，则攻战不胜而守御不坚。攻战不胜而守御不坚，则国家不安。所以说政令不严明，则各种坏人得势。官爵制度不严明，则奸吏得势。凭证簿册不严明，则奸民得势。刑法不严明，则盗贼得势。国家政令、官爵、符籍、刑法四个纲领败坏，君主失控，则国家受到危害。君主失控，则说真话的人就不肯进言。说真话的人不肯进言，则国情真假，就不能让君上全部了解。百匿，各种坏人。匿，同“慝”，邪恶。 [2] 重在下：君主的权重下移。 [3] 辑：和睦。 [4] 符籍：凭证簿册。 [5] 四经：指上文“常令”“官爵”“符籍”和“刑法”

四个纲领。 [6] 泄：泄露，流出。借指失控。 [7] 情伪：诚伪，真伪，真假。情，通“诚”，实情。

世主所贵者<sup>[1]</sup>，宝也。所亲者，戚也。所爱者，民也。所重者，爵禄也。明君则不然。致所贵<sup>[2]</sup>，非宝也。致所亲，非戚也。致所爱，非民也。致所重，非爵禄也。故不为重宝亏其命<sup>[3]</sup>，故曰令贵于宝。不为爱亲危其社稷，故曰社稷戚于亲。不为爱民枉其法，故曰法爱于民。不为重禄爵分其威，故曰威重于爵禄。不通此四者，则反于无有<sup>[4]</sup>。故曰治人如治水潦，养人如养六畜，用人如用草木。居身论道行理<sup>[5]</sup>，则群臣服教，百吏严断，莫敢开私焉。论功计劳，未尝失法律也。便辟<sup>[6]</sup>、左右、大族、尊贵、大臣不得增其功焉。疏远、卑贱、隐不知之人不忘其劳<sup>[7]</sup>。故有罪者不怨上，受赏者无贪心，则列陈之士皆轻其死而安难<sup>[8]</sup>，以要上事<sup>[9]</sup>，为兵之极也<sup>[10]</sup>。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：当世君主所看重的是珍宝，所亲的是亲戚，所爱的是属民，所重视的是爵禄。贤明的君主就不是这样。他最看重的不是珍宝，最亲的不是亲戚，最爱的不是属民，最重

视的不是爵禄。所以，他不会为重宝而损害政令，所以政令比珍宝贵重。不会因爱亲戚而危害国家，所以国家比亲戚更亲。不会为爱属民而枉法，所以爱法高于爱民。不为重视爵禄而削弱权威，所以威信重于爵禄。不懂这四点，君主就返回到一无所有。所以说，治人如治积水，养人如养六畜，用人如用草木。君主自身言行符合道理，则群臣服从教令，百官断事严明，不敢徇私舞弊。评论功劳，不曾违反法律。善于拍马逢迎的臣下、侍从、豪门大族、权贵和大臣，不能凭空加功。疏远、卑贱和隐身埋名的人不要忘记其功劳。所以有罪的人不埋怨上级，受赏的人没有贪心，临阵士卒，都不怕牺牲，安心赴难，以求得为完成君上的事业而立功。这是治军的根本原则。 [2] 致：至，最，极。 [3] 亏：损害。 [4] 反于无有：回到一无所有。 [5] 居身论道行理：处世讲道理，行道理，言论行动符合道理。 [6] 便辟：善于阿谀奉承的人。 [7] 隐不知之人：隐身埋名的人。 [8] 安难：安心赴难。 [9] 要上事：以求得为完成君上的事业而立功。要，求取。 [10] 为兵之极：治军的最高原则。极，至，最。

[ 为兵之数 ] 为兵之数<sup>[1]</sup>，存乎聚财，而财无敌。存乎论工<sup>[2]</sup>，而工无敌。存乎制器，而器无敌。存乎选士，而士无敌。存乎政教，而政教无敌。存乎服习<sup>[3]</sup>，而服习无敌。存乎遍知天下，而遍知天下无敌。存乎明于机数<sup>[4]</sup>，而明于机数无敌。故兵未出境，而无敌者八。是以欲正天下，财不盖天下<sup>[5]</sup>，不能正天下。财盖天下，而工不

盖天下，不能正天下。工盖天下，而器不盖天下，不能正天下。器盖天下，而士不盖天下，不能正天下。士盖天下，而教不盖天下，不能正天下。教盖天下，而习不盖天下，不能正天下。习盖天下，而不遍知天下，不能正天下。遍知天下，而不明于机数，不能正天下。故明于机数者，用兵之势也，大者时也，小者计也。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：用兵方法，在于积聚财富，而财富无敌于天下。在于讲究工艺技巧，而工艺技巧无敌于天下。在于制造器备，而器备无敌于天下。在于选练兵士，而兵士无敌于天下。在于管理教育，而管理教育无敌于天下。在于军事训练，而军事训练无敌于天下。在于普遍认知天下，而普遍认知天下无敌。在于明察时机策略，而时机策略无敌于天下。所以兵未出国境，而无敌于天下已经有八条。因此想匡正天下，财力不盖过天下，不能匡正天下。财力盖过天下，而制器工艺不盖过天下，不能匡正天下。制器工艺盖过天下，而器备不盖过天下，不能匡正天下。器备盖过天下，而兵士不盖过天下，不能匡正天下。兵士盖过天下，而管教不盖过天下，不能匡正天下。管教盖过天下，而军训不盖过天下，不能匡正天下。军训盖过天下，而不普遍认知天下，不能匡正天下。普遍认知天下，而不明察时机策略，不能匡正天下。所以明察时机策略，是用兵的大势。首先是把握时机，其次是制定计策。 [2] 论工：讲究工艺技巧，主要指军事工艺。 [3] 服习：

服从教习，服从训练，听从指挥。〔4〕机数：时机策略。〔5〕盖：超过。

王道非废也<sup>〔1〕</sup>，而天下莫敢窥者，王者之正也。衡库者<sup>〔2〕</sup>，天子之礼也。是故器成卒选<sup>〔3〕</sup>，则士知胜矣。遍知天下，审御机数，则独行而无敌矣。所爱之国而独利之<sup>〔4〕</sup>，所恶之国而独害之，则令行禁止，是以圣王贵之<sup>〔5〕</sup>。胜一而服百，则天下畏之矣。立少而观多，则天下怀之矣。罚有罪，赏有功，则天下从之矣。故聚天下之精材，论百工之锐器。春秋角试以练<sup>〔6〕</sup>，精锐为右<sup>〔7〕</sup>。成器不课不用，不试不藏。收天下之豪杰，有天下之骏雄。故举之如飞鸟，动之如雷电，发之如风雨，莫当其前，莫害其后，独出独入，莫敢禁圉<sup>〔8〕</sup>。成功立事，必顺于理义。故不理不胜天下，不义不胜人。故贤知之君必立于胜地，故正天下而莫之敢御也。

#### 〔注释〕

〔1〕以下几句是说：王道并没有废弃，而天下之所以无人敢覬觐，是因为有王者来匡正它。武库是天子礼制中必备的。器备制成，士卒选练，则战士有必胜信心。普遍认知天下，审慎把握时

机策略，则所向无敌。对所爱之国给予特殊的利，对所恶之国给予特殊的害，就有令能行，有禁能止，因此圣王重视。胜一国而服百国，则天下畏惧。扶持少数，而影响多数，则天下怀德。惩罚有罪，奖赏有功，则天下服从。因此，要会聚天下的精材，研究百工的锐器。春秋两季比试训练，精锐为上。制成器备，不经检查不使用，不经试验不入库。收罗天下的豪杰，拥有天下的英雄。所以举兵如飞鸟之轻，动作如雷电之猛，发兵如风雨之速，无人能在前面挡，无人能从后面伤，纵横驰骋，无人抵御。成功举事，定合理义。所以无理不能胜天下，不义不能胜人。所以贤智的君主，定立于必胜之地，所以匡正天下，而无人敢抗拒。 [2] 衡库：皇家的礼器重器宝库。 [3] 器成卒选：器备制成，士卒选练。 [4] 独：特别，格外。 [5] 贵：重视。 [6] 角试：角逐比试。 [7] 右：尊贵，尊重，重视。 [8] 圉：防御，抵抗。

[选阵] 若夫曲制时举<sup>[1]</sup>，不失天时，毋圉地利<sup>[2]</sup>，其数多少，其要必出于计数。故凡攻伐之为道也，计必先定于内，然后兵出乎竟。计未定于内，而兵出乎竟，是则战之自败<sup>[3]</sup>，攻之自毁也。是故张军而不能战<sup>[4]</sup>，围邑而不能攻，得地而不能实<sup>[5]</sup>，三者见一焉，则可破毁也。故不明于敌人之政，不能加也。不明于敌人之情，不可约也。不明于敌人之将，不先军也。不明于敌人之士，不先阵也。是故以众击寡，以治击乱，

计谋策略，统率全局。

以富击贫，以能击不能，以教卒练士，击驱众白徒<sup>[6]</sup>，故十战十胜，百战百胜。

[ 注释 ]

[1] 以下几句是说：军队及时举兵，不失时机，不废地利，兵力投入的数量多少，要点是必出于计划筹谋。举凡攻伐之道，计谋必先定于内，然后发兵出境。计谋未定于内，而发兵出境，这样战之必自败，攻之必自毁。所以张开军阵而不能攻战，围困城邑而不能攻陷，得到土地而不能久占。三者有一，就算破产。所以不明察敌人政治，战争不能发动。不明察敌人军情，战争不能相约。不明察敌人将领，不能率先进军。不明察敌人士兵，不能率先摆阵。所以以多打少，以齐整打混乱，以富裕打贫穷，以有才能打无能，以教练有素的士卒，打仓促驱赶而来，未经系统军事训练的乌合之众，则十战十胜，百战百胜。曲制，军队编制，指军队。时举，依时而举，把握时机举兵。 [2] 圯：通“旷”，旷废。 [3] 败：原作“胜”，据文义校改。 [4] 张军：张开军阵。 [5] 实：坚实，固守。 [6] 白徒：白丁。临战征集，未经系统军事训练的徒役民夫。

故事无备<sup>[1]</sup>，兵无主，则不蚤知敌。野不辟，地无吏<sup>[2]</sup>，则无蓄积。官无常<sup>[3]</sup>，下怨上，而器械不功。朝无政<sup>[4]</sup>，则赏罚不明。赏罚不明，则民幸生<sup>[5]</sup>。故蚤知敌，则独行<sup>[6]</sup>。有蓄积，则久而不匮。器械功，则伐而不费。赏罚明，则民不

幸。民不幸，则勇士劝矣。故兵也者，审于地图，谋于日官<sup>[7]</sup>，量蓄积，齐勇士，遍知天下，审御机数，兵主之事也。有风雨之行，故能不远道里矣。有飞鸟之举，故能不险山河矣。有雷电之战，故能独行而无敌矣。有水旱之功，故能攻国救邑矣。有金城之守<sup>[8]</sup>，故能定宗庙，育男女矣。有一体之治<sup>[9]</sup>，故能出号令，明宪法矣。风雨之行者，速也。飞鸟之举者，轻也。雷电之战者，士不齐也<sup>[10]</sup>。水旱之功者，野不收，耕不获也。金城之守者，用货财，设耳目也。一体之治者，去奇说<sup>[11]</sup>，禁雕俗也<sup>[12]</sup>。不远道里，故能威绝域之民<sup>[13]</sup>。不险山河，故能服恃固之国<sup>[14]</sup>。独行无敌，故令行而禁止。攻国救邑，不恃权与之国<sup>[15]</sup>，故所指必听。定宗庙，育男女，天下莫之能伤，然后可以有国。制仪法，出号令，莫不响应，然后可以治民一众矣。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：战事无准备，士兵无主帅，则不能及早认知敌情。荒地没开垦，土地无官吏管理，则无粮草蓄积。官府没常规，下级怨恨上级，器械不精良。朝廷无明确政令，则赏罚不

明。赏罚不明，则民偷生。所以及早认知敌情，则所向无敌。有粮草蓄积，则久战而供应不匮乏。器械精良，则用而不费。赏罚严明，则民不偷生。民不偷生，则勇士得到勉励。所以用兵之事，详审地理知形势，谋于史官掌天时，计量蓄积备军需，训练勇士备技能，遍知天下心有数，把握战机用谋略，这都是领兵主帅分内事。行军之速如风雨，所以千里之路也不觉远。轻举如飞鸟，所以能不怕山河险阻。决战如雷电，所以能所向无敌。有像水旱灾难一样的摧毁效果，所以能攻人之国，救人之城。有像金属打造的坚固城防，所以能安定宗庙，繁育后代。有集权一体的政治，所以能发号施令，严明宪法。风雨之行是快速。飞鸟之举是轻捷。雷电般迅猛战斗，使敌方来不及列阵。像水旱灾难一般的摧毁效果，使敌方野无收，耕种无获。有金城般的固守，就可用货财买间谍，暗设耳目。集权一体的政治，可以清除邪说，禁止奢侈风俗。不怕路途遥远，所以能威慑偏僻遥远地区的民众。不怕山河险阻，所以能征服凭借天险固守的敌国。所向无敌，所以能令行而禁止。攻人之国，救人之城，而不靠盟国协助，就能所向披靡，无往不胜。安定宗庙，繁育后代，天下无人能伤害，然后就可以使国家永固。制定仪规法律，发号施令，莫不响应，然后可以治理民众，统一天下。 [2]地无吏：土地无官吏管理。 [3]官无常：官府没常规。 [4]朝无政：朝廷无明确政令。 [5]幸生：偷生。 [6]独行：独立行动，独往独来，所向无敌，如入无人之境。 [7]谋于日官：原作“谋十官日”，据文义校改。日官，史官，太史令，掌天文、计时日之官。 [8]金城：比喻城墙坚固，如金属打造。 [9]一体之治：集权一体，形成统一整体的政治。 [10]齐：排列整齐。 [11]去奇说：清除奇词怪说。 [12]禁雕俗：禁止奢侈风俗。 [13]绝域：指山河阻隔，极为僻远的地区。 [14]恃固之国：依赖地势险恶和工事坚固的国家。 [15]权与之国：盟国。

## [ 点评 ]

《七法》讲七种法则范畴。“七法”是概括法则规律概念的一级范畴。从“七法”一级范畴，派生出其下属的二级范畴四十个。“则”下有“气、和、性、生”四范畴。“象”下有“义、名、时、似、类、比、状”七范畴。“法”下有“尺寸、绳墨、规矩、衡石、斗斛、角量”六范畴。“化”下有“渐、顺、靡、服、习”五范畴。“决塞”下有“予夺、险易、利害、难易、开闭、杀生”六范畴。“心术”下有“实、诚、厚、施、度、恕”六范畴。“计数”下有“刚柔、轻重、大小、实虚、远近、多少”六范畴。

《管子》概括法则规律的两级范畴，是对中国古代哲学法则规律范畴的总概括，是高度的哲学抽象，有丰富的实证材料支撑和深刻的理论应用价值，跟现代科学的宇宙观、方法论相融通，可为今人借鉴。

本文分四节。1. “七法”：总论概说，分述“七法”各自的定义和意义。2. “四伤”：指百匿、奸吏、奸民和贼盗四害。匿：同“慝”，邪恶，灾害。3. “为兵之数”：用兵方法。4. “选阵”：选择战阵。最后两节“为兵之数”和“选阵”，讲用兵方法，军事法则。

其中说，用兵方法的要点，是“必出于计数”，即计谋韬略。又说：“故凡攻伐之为道也，计必先定于内，然后兵出乎竟。计未定于内，而兵出乎竟，是则战之自败，攻之自毁也。”说明打仗用计的重要意义。策略战术的要点是“以众击寡”，是当今“集中优势兵力，各个歼灭敌人”战术方针的渊源，其战略效果是“十战十胜，百战百胜”，渗透古代军事理论的精华。

本篇语言逻辑颇富特色。“四伤”一节说：1. “百姓不安其居，则轻民处而重民散。” 2. “轻民处，重民散，则地不辟。” 3. “地不辟，则六畜不育。” 4. “六畜不育，则国贫而用不足。” 5. “国贫而用不足，则兵弱而士不厉。” 6. “兵弱而士不厉，则战不胜而守不固。” 7. “战不胜而守不固，则国不安矣。” 这是以七个支命题为前提的多支连锁推理，省略结论是：“百姓不安其居，则国不安矣。”

其结构形式是：如果 A 则 B，如果 B 则 C，如果 C 则 D，如果 D 则 E，如果 E 则 F，如果 F 则 G，如果 G 则 H，所以，如果 A 则 H。这是有效的科学演绎推论，有必然性。本篇多用演绎性连锁推理，讲道理，分析问题，揭示事物客观存在的普遍因果性和规律性，有重要的科学认知价值和思维启迪。

## 版 法

凡将做事，思想要先行。不忘初心，意识要端正。兼爱无遗，万民都向风。墨法渗透，版法有提醒。

凡将立事<sup>[1]</sup>，正彼天植<sup>[2]</sup>，风雨无违<sup>[3]</sup>，远近高下，各得其嗣。三经既飭<sup>[4]</sup>，君乃有国<sup>[5]</sup>。喜无以赏，怒无以杀。喜以赏，怒以杀，怨乃起，令乃废。骤令不行<sup>[6]</sup>，民心乃外。外之有徒，祸乃始牙<sup>[7]</sup>。众之所忿，寡不能图<sup>[8]</sup>。举所美必观其所终，废所恶必计其所穷<sup>[9]</sup>。庆勉敦敬以显之<sup>[10]</sup>，富禄有功以劝之，爵贵有名以休之<sup>[11]</sup>，兼爱无遗<sup>[12]</sup>，是谓君心。必先顺教<sup>[13]</sup>，万民乡风<sup>[14]</sup>。旦暮利之<sup>[15]</sup>，众乃胜任。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：凡是君主想做事，第一就是正心志，风

雨天时不违背，远近高下得其治。三经既飭办齐备，保有国家不丢失。不因喜欢给赏赐，不因恼怒动杀机。喜欢就赏怒就杀，民众起怨令乃废。政令多次行不通，民心就会向国外。民心向外结党徒，祸乃始芽不能治。众之所忿已激起，寡不能图是常事。荐举所美观其终，废其所恶计其穷。赏赐敦厚以表彰，禄富有功以勉之，加官进爵以誉之，兼爱无遗是君心。必先顺教以引导，万民趋向好风化。旦暮利之得民心，众乃胜任力竭尽。立事，莅事，临事，做事。 [2] 天植：天心，比喻词，指君主天生根植的心，借为心志。《版法解》：“天植者，心也。天植正，则不私近亲，不孽疏远。”下文：“植固不动，倚邪乃恐。” [3] 风雨无违：不违背风雨天时，不违农时。 [4] 三经：指上文的“正彼天植，风雨无违，远近高下”三件事。飭：整飭，整顿，整治。 [5] 有国：保有其国，维持统治。 [6] 骤：屡次，多次。 [7] 牙：通“芽”，萌芽。 [8] 图：图谋解决。 [9] 穷：穷尽，后果。《版法解》：“明君审察事理，慎观终始，为必知其所成，成必知其所用，用必知其所利害。为而不知所成，成而不知所用，用而不知所利害，谓之妄举。妄举者，其事不成，其功不立”，故曰：“举所美必观其所终，废所恶必计其所穷。” [10] 庆勉：褒奖勉励。敦敬：敦厚恭敬。显：传扬，表彰。 [11] 休：美善，喜庆。 [12] 兼爱无遗：普遍相爱无遗漏。前五至前三世纪墨子墨家的政治伦理观，渗透《管子》。 [13] 顺教：即训教，教训，指正面教育、教导。 [14] 乡风：趋向风化教化。乡，通“向”。 [15] 旦暮利之：始终坚持利民策。

取人以己<sup>[1]</sup>，成事以质<sup>[2]</sup>。审用财，慎施报，察称量<sup>[3]</sup>。故用财不可以嗇，用力不可以苦。用

民本人本思想的贯彻。

财畜则费<sup>[4]</sup>，用力苦则劳。民不足，令乃辱<sup>[5]</sup>。民苦殃，令不行。施报不得，祸乃始昌。祸昌不寤<sup>[6]</sup>，民乃自图<sup>[7]</sup>。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：取用于人比自己，办事成功讲实际。斟酌用财慎施报，明察称量讲分际。君主用财不吝嗇，征用民力不可苦。用财吝嗇人不顺，用力过苦民劳顿。民众不足令乃辱，民众苦殃令不行。施予报赏不得当，祸乃始昌乱乃起。灾祸始昌君不寤，民众造反乃自图。取人以己：取用于人比自己。即取用于民，设身处地，推己及人，考虑其承受能力。 [2] 质：质实，实际，求真务实。 [3] 称量：计量轻重多寡的工具，指数量，分量，限度，分寸。 [4] 费：通“拂”，违背。 [5] 辱：侮辱，懈怠。 [6] 寤：醒悟，觉悟。 [7] 图：图谋造反，设法造反。唐尹知章注：“谋为叛己。”

正法直度<sup>[1]</sup>，罪杀不赦。杀僂必信，民畏而惧。武威既明，令不再行。顿卒怠倦以辱之<sup>[2]</sup>，罚罪宥过以惩之，杀僂犯禁以振之。植固不动<sup>[3]</sup>，倚邪乃恐。倚革邪化，令往民移。法天合德<sup>[4]</sup>，象地无亲<sup>[5]</sup>。参于日月，伍于四时<sup>[6]</sup>。悦众在爱施<sup>[7]</sup>，有众在废私。召远在修近<sup>[8]</sup>，闭祸在除怨。修长在乎任贤<sup>[9]</sup>，安高在乎同利<sup>[10]</sup>。

## [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：法律公正制度明，罪杀不赦不宽恕。杀戮必信定执行，民众才会有畏惧。武威既明已形成，法令不必再重复。怠倦不勤以困辱，罚罪有过以惩处，杀戮犯禁以震慑。君主意志坚不动，异端邪说乃恐惧。改邪归正有变化，令往民移归法制。效法上天遍施德，模仿大地无偏私。参于日月照大地，不违季节顺四时。取悦民众在施爱，拥有民众在废私。招来远人修近邻，避祸除怨正当时。准备长远在任贤，安高在乎讲同利。 [2] 顿卒：困顿憔悴貌。唐尹知章注：“顿卒，犹困苦。其有怠倦不勤，则困苦以辱。” [3] 植固不动：意志坚定，固守不动。唐尹知章注：“言执法者必当深植而固守，则不可动移。” [4] 法天合德：效法上天，普遍施德。 [5] 象地无亲：法象大地，没有私亲。 [6] 伍于四时：与四时节气伍配合。 [7] 悦众在爱施：取悦民众在施爱。 [8] 召远在修近：招来远人在修好近人。 [9] 修长：谋求长远大计。 [10] 安高：安定高位。

## [ 点评 ]

篇名“版法”，指写在木版竹简上的常规常法。“版”，写字用木板竹简。“法”，治理国政的常规常法。唐尹知章题解：“选择政要，载之于版，以为常法。”本篇三百一十字，是写在一块板上的法规要点，以当时国君为主体，规定官员必读，要求常看，对照实行。

其中提到国君对民众要“兼爱无遗”，实行“旦暮利之”的利民政策，对民众“用力不可以苦”，警告说：“用力苦则劳。民不足，令乃辱。民苦殃，令不行。”要求“悦众在爱施，有众在废私”，推崇“施爱废私”，正确处理

人我关系的是非价值观。

其中说“兼爱无遗”“旦暮利之”“安高在乎同利”“修长在乎任贤”，渗透墨子“兼爱交利”和“尚贤”的思想，写作时间在战国中期墨学大行之后，稷下哲学大师所为。写作方式，为便诵读，文字凝练，多用排比，文辞押韵。如：“凡将立事，正彼天植，风雨无违，远近高下，各得其嗣。”“参于日月，伍于四时，悦众在爱施，有众在废私。”“事植治”“时施私”押韵。其写作意图、内容和方法，有积极的借鉴意义。

## 宙 合

左操五音<sup>[1]</sup>，右执五味<sup>[2]</sup>。怀绳与准钩<sup>[3]</sup>，多备规轴<sup>[4]</sup>，减溜大成<sup>[5]</sup>。是唯时德之节<sup>[6]</sup>。春采生<sup>[7]</sup>，秋采蓂<sup>[8]</sup>，夏处阴，冬处阳，大贤之德长。明乃哲，哲乃明，奋乃苓<sup>[9]</sup>，明哲乃大行<sup>[10]</sup>。毒而无怒<sup>[11]</sup>，怨而无言，欲而无谋<sup>[12]</sup>。大揆度仪<sup>[13]</sup>，若觉卧<sup>[14]</sup>，若晦明<sup>[15]</sup>，若敖之在尧也<sup>[16]</sup>。毋访于佞<sup>[17]</sup>，毋蓄于谄<sup>[18]</sup>，毋育于凶<sup>[19]</sup>，毋监于谗<sup>[20]</sup>。不正，广其荒<sup>[21]</sup>。不用其区区<sup>[22]</sup>。鸟飞，准绳<sup>[23]</sup>。谗充，末衡<sup>[24]</sup>，易政利民<sup>[25]</sup>。毋犯其凶<sup>[26]</sup>，毋迩其求<sup>[27]</sup>，而远其忧。高为其居<sup>[28]</sup>，危颠莫之救。可浅可深，可浮可沈，

前经后解体例。这里是经，详细解释在下文。提纲挈领先列论题，展开论证在下文。

可曲可直，可言可默<sup>[29]</sup>。天不一时，地不一利，人不一事。可正而视<sup>[30]</sup>，定而履<sup>[31]</sup>，深而迹<sup>[32]</sup>。夫天地一险一易，若鼓之有桴<sup>[33]</sup>，攄挡则击<sup>[34]</sup>。天地万物之橐<sup>[35]</sup>，宙合有橐天地<sup>[36]</sup>。

### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：君操五音协君道，臣持五味协臣道。把握准绳和钩具，规轴大小都备具，全面完备都合适，时机德望相结合，若合符节事功立。春天采摘鲜嫩叶，秋天采摘熟瓜果，夏天人们找阴凉，冬天人们晒太阳。根据时机定取舍，大贤之德长传扬。耳聪目明才圣哲，贤哲通圣才聪明。强盛狂放会衰落，聪明圣哲乃大行。心有厌恶勿动怒，心有怨恨勿吭声，心有企图勿泄谋。大谋略家有仪态，就像卧眠有觉醒，就像暗夜有明察，就像尧子被管控。不要举荐奸佞人，不要畜养谄媚人，不要养育凶险人，谗言勿听谬不经，不走正道大变轻。圣人之德参天地，区区小事勿看重。鸟飞路线有弯曲，大致方向合于中。政治平易民得利，心地充实耳目正。不要陷于凶险地，眼前小利勿看重，不图眼前虑重重。居高自满不谦虚，危险巅峰跌宕中。曲直言默随所宜，深浅沉浮可变通。天不一时利不一，人不一事各有中。你的事业定践履，你的看法要端正。一步一印走下去，你的足迹要端正。天地运行有险易，就像击鼓响叮咚。宇宙橐囊裹天地，万物包容天地中。左，比喻君道。吉尚左，左阳右阴，左君右臣。五音，指宫商角徵羽五种声音。五音协调，合成乐曲音调，比喻多样性统一，君主之道。 [2] 右：比喻臣道。五味：甘、苦、咸、辛、酸五种味道。五味协调，合成美食，比喻多样性统一，为臣

之道。 [3] 怀：怀藏，把握。绳：取直工具。绳可定直，扶偏为正。准：取平工具。准可定平，破险为平。唐尹知章注：“准必坏旧高峻，而后以为平也。”钩：“入枉而出直”，可以进入弯曲而取出直线。唐尹知章注：“工人用钩，则就枉取直也。” [4] 规轴：圆规之轴，比喻规度。唐尹知章注：“规者正圆器，轴者转规。大小悉须备，故多备。方主严刚，圆主柔和。今用规者，施恩引物也。” [5] 减溜大成：全面完备合适。减，通“咸”。减溜，全面发挥。大成，完备。下文：“减、尽也。溜，发也。言偏环毕善，莫不备得，故曰减溜大成。” [6] 时德之节：时机德望相结合，若合符节事必成。时，时机。德，德望，仁德。节，符节，符契。唐尹知章注：“德既周，时又审，二者遇会，若合符契，则何功而不成也。” [7] 春采生：春天采食生鲜菜叶。 [8] 秋采蓏：秋天采食成熟瓜果。蓏 (lu)：瓜类植物的果实。 [9] 奋乃苓：直译“兴盛就会衰落”，老子叫“正言若反”，现代叫悖论，佯谬，似非而是。寓意“物极必反”，向对立面转化。乃，于是，就。苓，“零”的借字，凋零，衰落。 [10] 大行：伟大行为。《荀子·子道》：“入孝出弟，人之小行也。上顺下笃，人之中行也。从道不从君，从义不从父，人之大行也。”跟从道义，而不是跟从君父，叫“大行”。 [11] 毒而无怒：即使有厌恶，而不要愤怒，克制发怒。毒，厌恶。 [12] 欲而无谋：即使有欲望企图，也不要轻谋于人，以免泄露谋略。 [13] 大揆度仪：宏大谋划的仪态，深谋远虑的态度。仪，仪态，态度。 [14] 觉卧：直译“以觉醒的状态卧眠”。字面上是悖论，“觉醒”和“卧眠”是对立概念，“觉醒”非“卧眠”，“卧眠”非“觉醒”。作者的语言艺术，是用悖论的夸张语句表达，比喻谨慎，戒慎恐惧，在卧眠时保持警觉，觉醒，像睁着眼睛睡觉。觉，警觉，觉醒。卧，睡眠。 [15] 若晦明：如在暗夜保持明察，比喻警惕。晦，晦暗，暗夜。明，明

察，看明白。 [16] 敖之在尧：尧子丹朱受尧管教。比喻戒惧谨慎。唐尹知章注：“敖，尧子丹朱，慢而不恭，故曰敖。敖在尧时，虽凡下材，但以圣人在上，贤人在下位，动而履规矩，常自礼法，竟以改邪为明，故宾虞朝，让德群后。《书》曰：‘无若丹朱敖。’” [17] 毋访于佞：不要访问举荐奸佞之人。访，访荐。佞，奸邪之人。 [18] 毋畜于谄：不要畜养谄佞之人。 [19] 毋育于凶：不要养育凶险。 [20] 毋监于谗：不要采纳谗言。监，通“鉴”，借鉴，采纳，听从。 [21] 不正，广其荒：不走正道大变小。虽然广大必败亡。荒，败亡。 [22] 不用其区区：不干预区区小事。“圣人参于天地”（德配天地），观照万物，虚心广大，区区小事勿看重。 [23] 鸟飞，准绳：讨论鸟飞路线的哲理，可以作为品评人物的准绳原则。鸟飞路线，容有曲折，方向正确。下文：“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。”此乃品评人物的思维方法。 [24] 讷充：疑当作“胸充”，心地充实。下文：“心欲忠。”末衡：耳目平正。下文：“耳目欲端。” [25] 易政利民：政治平易民得利。 [26] 毋犯其凶：不要陷于凶险。 [27] 毋迹其求：不要贪恋于眼前物质利益的追求。下文：“‘毋迹其求’，言上之败，常贪于金玉马女，而吝爱于粟米货财也，厚藉敛于百姓，则万民怱怨。” [28] 高为其居：居高自满。下文：“‘高为其居。危颠莫之救’，此言尊高自大，而好矜人以丽，主盛处贤，而自予雄也。故盛必失，而雄必败。”唐尹知章注：“言君主豪盛，处己以贤，自许以为英雄。予，许也。” [29] 可言可默：可以说就说，不可说，就保持沉默而不说。 [30] 正而视：端正你的看法。而，同“尔”，汝。 [31] 定而履：坚定你的步伐。 [32] 深而迹：加深你的足迹。比喻做事一丝不苟，一步一个脚印。 [33] 桴：当作“桴”，鼓槌。 [34] 桴挡：鼓声。 [35] 天地万物之橐(tuó)：

天地是包容万物的橐囊。橐，口袋，比喻包容。 [36] 宙合有橐天地：宙合又橐囊包裹天地。下文：“宙合之意，上通于天之上，下泉于地之下，外出于四海之外，合络天地，以为一裹。”有，读“又”，意同。

“左操五音<sup>[1]</sup>，右执五味。”此言君臣之分也<sup>[2]</sup>。君出令佚，故立于左。臣任力劳，故立于右。夫五音不同声而能调，此言君之所出令无妄也<sup>[3]</sup>，而无所不顺，顺而令行政成。五味不同物而能和，此言臣之所任力无妄也，而无所不得，得而力务财多。故君出令，正其国而无齐其欲<sup>[4]</sup>，一其爱而无独与是<sup>[5]</sup>。王施而无私，则海内来宾矣<sup>[6]</sup>。臣任力，同其忠而无争其利，不失其事而无有其名，分敬而无妒，则夫妇和勉矣。君失音则风律必流<sup>[7]</sup>，流则乱败。臣离味则百姓不养。百姓不养，则众散亡。君臣各能其分，则国宁矣，故名之曰不德<sup>[8]</sup>。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：君操五音协君道，臣持五味协臣道。君主发令安逸，所以位在左。臣下用力劳顿，所以位在右。五音不同声调，而能协调。这是比喻君主发令不离章法，从而无所

不顺。无所不顺，则法令推行，政事成功。五味不同物而能调和。这是比喻臣下用力不离章法，从而无所不得。无所不得，则力竭财多。所以君主发令，规范国政而不为满足私欲。跟民众爱恶一致，而不独行其是。君王施德而无私，则四海来归。臣下用力，同尽忠心，而不争私利。谨守本职，而不取虚名。敬事本职，而无所嫉妒，则男女夫妇和谐共勉。君主五音失调，则音律荡散。音律荡散，则国乱政败。臣下五味失调，则百姓无法供养。百姓无法供养，则众人离散逃亡。君臣各能胜任本分，则国家安宁，所以称之为大德。 [2]分：本分。 [3]妄：妄为，不合法，无章法。 [4]齐：通“济”。 [5]一其爱而无独与是：君主爱恶跟人民一致，而不独行其是。 [6]宾：宾服，归顺。 [7]失音：五音失去协调。 [8]不德，即大德。不，通“丕”。

“怀绳与准钩<sup>[1]</sup>，多备规轴，减溜大成，是唯时德之节。”夫绳扶拨以为正，准坏险以为平，钩入枉而出直，此言圣君贤佐之制举也<sup>[2]</sup>，博而不失<sup>[3]</sup>，因以备能而无遗。国犹是国也，民犹是民也，桀、纣以乱亡，汤、武以治昌。章道以教<sup>[4]</sup>，明法以期<sup>[5]</sup>，民之兴善也如此，汤、武之功是也。多备规轴者，成轴也。夫成轴之多也，其处大也不窹<sup>[6]</sup>，其入小也不塞<sup>[7]</sup>，犹迹求履之窹也<sup>[8]</sup>，夫焉有不适善？适善备也，僂也<sup>[9]</sup>，是

运用求异法科学归纳推理，探求因果联系。

以无乏。故谕教者取辟焉<sup>[10]</sup>。天涓养，无计量，地化生，无泮崖<sup>[11]</sup>。所谓是而无非，非而无是，是非有必交来<sup>[12]</sup>。苟信是，以有不可先规之<sup>[13]</sup>，必有不可识虑之<sup>[14]</sup>，然将卒而不戒<sup>[15]</sup>。故圣人博闻多见<sup>[16]</sup>，畜道以待物<sup>[17]</sup>，物至而对形<sup>[18]</sup>，曲均存矣<sup>[19]</sup>。减，尽也。溜，发也。言偏环毕善<sup>[20]</sup>，莫不备得，故曰减溜大成。成功之术，必有巨籩<sup>[21]</sup>。必周于德，审于时。时德之遇，事之会也，若合符然。故曰：“是唯时德之节。”

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：把握准绳和钩具，规轴大小都备具，全面完备都合适，时机德望相结合，若合符节事成立。绳可扶偏以为正，准可破险以为平，钩可入曲而取直。圣君贤相立法制，法度详备无遗失。国家还是那国家，人民还是那人民，在于桀纣以乱亡，在于汤武以治昌。彰明道理以相教，明确法规以相期。民众兴善如风化，彰道明法汤武功。所谓多备规轴，指的是成轴。成轴各种型号规格繁多，放在大处不松动，放在小处不堵塞，就像按照各种足迹做成鞋楦子，怎么能有不合适？很合适，在于很完备，因为各种型号规格齐备，变换使用，所以不会缺乏。宣传教育工作者可由此取譬，启迪借鉴。天养育万物，无法计量。地造化万物，没有边际。所谓“是”就不是“非”，“非”就不是“是”，“是非”又必同时存在。如果确认某一事物为“是”（正确），必有“不可”（非，错误）先被规定确立，必有“不可”被辨识

考虑，然而将往往仓促而无戒备。所以圣人见多识广，增加知识，储备道术认知（规律性认识，哲学原理），以等待事物出现，运用已知原理，核对型号规范，必有弯曲均平（差异同一，多样统一，异同）并存。“减”的意思是“尽”（全面），“溜”的意思是“发”（发展）。说的是部分（局部，偏）和整体（全局，环）都妥善（得宜，合适）。所以说全面发展集大成，完备无缺好应用。成功之术，必有规矩法度。必周遍修德，审时度势，时机跟德望相结合，就是成就大事的好机会，就像符契相合一样。所以说时机德望相结合，若合符节事必成。 [2] 制举：即举制，建立法制。 [3] 博而不失：法度详备无遗失。 [4] 章道以教：彰明道理以相教。章，同“彰”。 [5] 明法以期：明确法规以相期。期，期会，期遇，要求。 [6] 窕（ti o）：细而不满，宽。细，未充满，有空隙，以小居大。《广雅》：“窕，宽也。”《左传》杜预注：“窕，细不满也。”《吕氏春秋》高诱注：“窕，不满密。” [7] 塞：大而堵塞。以大入小。 [8] 犹迹求履之宪：就像根据足迹制备鞋楦子。宪，通“榘（xuàn）”，同“楦”。《说文》：“榘，履法也。”做鞋用木制模型，用来使所做的鞋合脚型。 [9] 僂：同“遷”，即迁，变化。 [10] 辟：同“譬”。 [11] 泮崖：即畔崖，边际。泮，读“畔”。 [12] 交：并，俱。 [13] 以有不可先规之：是因为有“不可”（非，错误）先被规定确立。 [14] 必有不可识虑之：必有“不可”（非，错误）被辨识考虑。 [15] 然将卒而不戒：然而将往往仓促而无戒备。卒，通“猝”，仓促。戒，戒备，准备。 [16] 博闻多见：见多识广，增加知识储备。 [17] 畜道以待物：储备道术认知（规律性认识，哲学原理）以待物出现时应用。 [18] 物至而对形：事物出现，运用已知原理，核对形式规范。 [19] 曲均存：弯曲均平（差异同一，多样统一，异同）的道理存在。 [20] 偏环毕善：部分（局部，偏）和整体（全局，

环)都妥善(得宜,合适)。[21]必有巨夔(yu):必有规矩法度。屈原《离骚》:“求巨夔之所同。”王逸注:“巨,法也。夔,度也。”

“春采生<sup>[1]</sup>,秋采蓂,夏处阴,冬处阳。”此言圣人之动静、开阖、拙信、涅儒、取与之必因于时也<sup>[2]</sup>。时则动,不时则静。是以古之士有意而未可阳也<sup>[3]</sup>,故愁其治言<sup>[4]</sup>,阴愁而藏之也<sup>[5]</sup>。贤人之处乱世也,知道之不可行,则沈抑以辟罚<sup>[6]</sup>,静默以俛免,譬之也犹夏之就清<sup>[7]</sup>,冬之就温焉,可以无及于寒暑之菑矣<sup>[8]</sup>。非为畏死而不忠也。夫强言以为僂,而功泽不加,进伤为人君严之义,退害为人臣者之生,其为不利弥甚。故退身不舍端<sup>[9]</sup>,休业不息版<sup>[10]</sup>,以待清明。故微子不与于纣之难<sup>[11]</sup>,而封于宋,以为殷主,先祖不灭,后世不绝。故曰大贤之德长。

因时而动,与时俱进。

### [ 注释 ]

[1]以下几句是说:春天采摘生嫩叶,秋天采摘熟果实,夏天人们找阴凉,冬天人们晒太阳。这是说圣人动静开合,屈伸取予,必定因时制宜。合于时则动,不合于时则止。所以,古代贤士有图谋而不可宣扬,所以收敛其治世言论,暗中收敛而

隐藏。贤人处乱世，知治世之道不可行，则沉抑以避罚，静默以免祸。譬如夏天就清凉，冬天就温暖，可以不陷于寒暑之灾。不是怕死而不忠。强言进谏被杀戮，功劳恩泽不加厚，往上说伤害人君尊严的义理，往下说伤害人臣的生命，其为不利太严重。所以退身下野不舍弃记事笏版，解职退休继续写版，以等待政治清明好形势。所以微子不参与纣王之难，而受封于宋国，充当殷遗民的首领，祖先不被湮灭，后世不断绝。所以说大贤之德长传扬。 [2] 因于时：因时制宜，以时而动，把握时机，与时随化。开阖：开合。拙信：同“屈伸”。涅儒：盈缩。 [3] 古之士有意而未可阳：古代贤士有图谋而不可宣扬。阳，同“扬”，宣扬。 [4] 愁：通“摯”，收敛。 [5] 阴愁：暗中收敛。 [6] 辟：同“避”。 [7] 清(qing)：凉。 [8] 菑(z)：同“灾”。 [9] 退身不舍端：退职不舍弃记事笏版。“端”读为“专”，记事手板。《说文》：“专，六寸簿也。”清段玉裁注：“六寸簿，盖笏也。”《释名》：“笏，忽也。君有命则书其上，备忽忘也。”徐广注：“古者贵贱皆执笏，即今手版也。”《左传》杜预注：“玉笏也，若今吏之持簿。”《蜀志》“以簿击颊”，裴松之注：“簿，手板也。” [10] 休业不息版：停职继续写版。版，写字用竹筒木牍。单称叫版，编连成册叫簿。 [11] 微子启是商纣王庶兄，数次谏劝纣王不听，于是离国。周灭商，称臣于周，周公杀纣子武庚，命微子率殷族，封于宋，是宋国始祖。本段称颂微子，以他为“因时而动”，灵活变通的典型。

留有余地，讲究分寸。

“明乃哲<sup>[1]</sup>，哲乃明，奋乃苓<sup>[2]</sup>，明哲乃大行。”此言擅美主盛自奋也，以琅汤凌轹人<sup>[3]</sup>，人之败也常自此。是故圣人著之简策<sup>[4]</sup>，传以告

后进曰：“奋，盛。苓，落也。盛而不落者，未之有也。”故有道者不平其称<sup>[5]</sup>，不满其量，不依其乐<sup>[6]</sup>，不致其度<sup>[7]</sup>。爵尊则肃士<sup>[8]</sup>，禄丰则务施<sup>[9]</sup>，功大而不伐<sup>[10]</sup>，业明而不矜。夫名实之相怨久矣，是故绝而无交<sup>[11]</sup>。惠者知其不可两守<sup>[12]</sup>，乃取一焉，故安而无忧。

#### [ 注释 ]

[1] 以下几句是说：耳聪目明才圣哲，贤哲通圣才聪明，强盛狂放会衰落，聪明圣哲乃大行。这是说独擅其美，自恃其盛，自奋其能，以放荡欺凌人，人的失败常从这里开始。所以圣人写在书里，传给后学：“奋是兴盛，苓是衰落。只兴盛而不衰落，从来没有。”所以有道者，不把自己的分量说得过满，不高兴过头，气度不盛到极点。爵位尊则敬贤士，俸禄厚则务施舍，功劳大而不自夸，事业盛而不骄傲。名称与实际互相矛盾由来已久，互相排斥，不能兼有。智慧者知道不能两者兼备，于是只取其一，弃名取实，所以才安定无忧。 [2] 苓：通“零”，零落。 [3] 琅汤凌轹：放荡欺凌。琅汤，即“浪荡”。 [4] 策：同“策”。 [5] 不平其称：不满其秤，不把自己的分量说得过满。称，同“秤”。 [6] 不依其乐：不高兴过度，沾沾自喜。依，读“殷”，盛大。 [7] 不致其度：气度不要过满。致，同“至”。 [8] 爵尊则肃士：爵位尊则敬贤士。肃，恭敬。 [9] 禄丰则务施：禄丰厚则务施舍。 [10] 功大而不伐：功劳大而不自夸。伐，夸耀。 [11] 绝而无交：互相拒绝而不并有，势不两立。交，兼、并、俱。 [12] 惠：通“慧”。

“毒而无怒<sup>[1]</sup>。”此言止忿速济也<sup>[2]</sup>。“怨而无言。”言不可不慎也。言不周密，反伤其身。故曰：“欲而无谋。”言谋不可以泄，谋泄蓄极。夫行忿速遂，没法贼发<sup>[3]</sup>。言轻谋泄，蓄必及于身。故曰：“毒而无怒，怨而无言，欲而无谋。”

#### [ 注释 ]

[1] “毒而无怒（心有厌恶勿动怒）。”这是说抑制忿怒能速成其事。“怨而无言（心有怨恨勿吭声）。”说的是不可不谨慎。言语不周密，反伤自身。“欲而无谋（心有企图勿泄谋）。”说的是谋略不可以泄露，谋略泄露灾来到。若是用激发忿怒的办法速成其事，用株连处死的法律发捕盗贼；言语轻率，谋略泄露，灾祸必累及自身。所以说：“心有厌恶勿动怒，心有怨恨勿吭声，心有企图勿泄谋。 [2] 止忿速济：抑制忿怒能速成其事。 [3] 没法贼发：用严酷的没命之法，发现缉捕盗贼。“没法”，没命之法。指隐藏盗贼的人没命的法律。《汉书·酷吏传》应劭注：“敢匿盗贼者，没其命也。”

“大揆度仪<sup>[1]</sup>，若觉卧，若晦明。”言渊色以自诘也<sup>[2]</sup>，静默以审虑，依贤才，用仁良，既明通于可不利害之理，犹发蒙也<sup>[3]</sup>。故曰：“若觉卧，若晦明，若敖之在尧也<sup>[4]</sup>。”

## [ 注释 ]

[1] “大揆度仪，若觉卧，若晦明（大谋略家有仪态，就像卧眠有觉醒，就像暗夜有明察）。”说的是深沉以自我诘问，静默以深思熟虑，依从贤才，任用仁良，明通可否利害之理，犹如发蒙。所以说：“就像卧眠有觉醒，就像暗夜有明察，就像敖被尧管控。” [2] 渊色以自诘：深沉以自我诘问。 [3] 发蒙：启发蒙昧。 [4] 敖：尧的儿子。

“毋访于佞<sup>[1]</sup>。”言毋用佞人也，用佞人则私多行。“毋蓄于谄。”言毋听谄，听谄则欺上。“毋育于凶。”言毋使暴，使暴则伤民。“毋监于谗。”言毋听谗，听谗则失士。夫行私、欺上、伤民、失士，此四者用<sup>[2]</sup>，所以害君义失正也<sup>[3]</sup>。夫为君上者，既失其义正，而倚以为名誉。为臣者，不忠而邪以趋爵禄，乱俗败世以偷安怀乐<sup>[4]</sup>，虽广其威可损也。故曰：“不正，广其荒。”是以古之人，阻其路<sup>[5]</sup>，塞其遂<sup>[6]</sup>，守而勿循。故著之简策，传以告后人曰：“其为怨也深，是以威尽焉。”

## [ 注释 ]

[1] “毋访于佞（不要举荐奸佞人）”，说的是不用奸佞人。若是使用奸佞人，私心必行多无穷。“毋蓄于谄（不要蓄养谄媚

人)”，说的是不可听从谄媚人，听从谄媚则欺上。“毋育于凶（不要养育凶险人）”，说的是不要施暴行，施加暴行伤民众。“毋鉴于谗（谗言勿听谬不经）”，说的是不要听信谗言，听信谗言则失士。私心必行多无穷；听从谄媚则欺上；施加暴行伤民众；听信谗言则失士：四者一旦被采用，危害君主失正义。作为君上失正义，沽名钓誉没德行。作为臣下，为国不忠走邪道，乱俗败世趋爵禄。苟且偷安怀其乐，虽广其威必可损。所以说：“不正，广其荒（不走正道大变轻，虽然广大必败亡）。”所以，古先圣贤阻其道路塞其隧，严守正道勿循行。所以著之简策写在书，流传后世告后人：“其为怨也深，是以威尽焉（造怨深重威将尽）。” [2]用：采用，施行，通行。 [3]害君义失正：危害君主，失去正义。 [4]乱俗败世：祸乱风俗，败坏世道。 [5]阻其路：阻断其道路。 [6]塞其隧：堵塞其通道。隧，同“隧”。

“不用其区区”者<sup>[1]</sup>，虚也<sup>[2]</sup>。人而无长焉<sup>[3]</sup>，故曰虚也。凡坚解而不动<sup>[4]</sup>，踣隄而不行<sup>[5]</sup>，其于时必失，失则废而不济。天植之正而不谬<sup>[6]</sup>，不可贤也。植而无能，不可善也。所贤美于圣人者，以其与变随化也<sup>[7]</sup>。渊泉而不尽，微约而流施。是以德之流润泽均加于万物。故曰：“圣人参于天地<sup>[8]</sup>。”

#### [ 注释 ]

[1]“不用其区区（区区小事勿看重）。”说的是人君虚静之道。

人生没有久不变，虚静待物随自化。脑瓜冥顽不灵活，到处设限不许行，失去时机谬不经，失时废事不成功。心地正直而不谬，不可称贤有心胸。心地正直而无能，虚心不可称美圣。圣人被人誉贤美，与变随化是圣经。渊泉不尽永不竭，微约流施无止境。恩德流润泽均施，加于万物效无穷。所以说：“圣人参于天地（圣人之德配天地）。” [2] 虚：虚静。《心术上》说是“虚道”，虚静无为之道。 [3] 人而无长：人无长久不变之道。 [4] 坚解：坚结，坚硬。 [5] 阨隄：堵堤，墙和堤坝。 [6] 天植：指心。《版法》：“天植者，心也。” [7] 与变随化：人随事物变化而变化，与时俱进。 [8] 参：比照，比配。

“鸟飞<sup>[1]</sup>，准绳。”此言大人之义也。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，而还山集谷，曲则曲矣，而名绳焉<sup>[2]</sup>。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<sup>[3]</sup>：“千里之路，不可扶以绳。万家之都，不可平以准。言大人之行，不必以先常<sup>[4]</sup>，义立之谓贤。”故为上者之论其下也，不可以失此术也。

#### [ 注释 ]

[1] “鸟飞，准绳（鸟飞路线有弯曲，大致方向合准绳）。”这

是说大人的义理。鸟飞必然返还山上，会集山谷。不还山则疲困，不集谷则死亡。山谷之地，不必平正笔直，而还山集谷的路线，虽有曲折，而大方向是直。因为鸟从北方起飞，想到南方，就到南方。从南方飞起，想到北方，就到北方。如果大意对头，小缺无伤。所以圣人赞美鸟飞路线合乎准绳，写在书里说：“千里之路，不用绳扶直。万家都城，不用准具取平。大人之行，不必拘泥先例常规，立义为贤。”所以上级考论下级，不能丢掉这个方法。 [2] 绳：直。 [3] 美而著之：认为美而写在著作里。唐尹知章注：“美鸟飞之事，著之简策。” [4] 不必以先常：不必拘泥于先例常规。

“谗充<sup>[1]</sup>。”言心也，心欲忠。“末衡。”言耳目也，耳目欲端。中正者，治之本也。耳司听，听必顺闻<sup>[2]</sup>。闻审谓之聪。目司视，视必顺见。见察谓之明。心司虑，虑必顺言，言得谓之知<sup>[3]</sup>。聪明以知则博<sup>[4]</sup>，博而不昏，所以易政也。政易民利。利乃劝，劝则吉。听不审不聪，不审不聪则缪。视不察不明，不察不明则过。虑不得不知，不得不知则昏。缪过以昏则忧，忧则所以伎苛<sup>[5]</sup>，伎苛所以险政，政险民害，害乃怨，怨则凶。故曰：“谗充，末衡。”言易政利民也。

## [ 注释 ]

[1]“谗充(心地充实)。”说的是心,心求忠。“末衡(耳目正)。”说的是耳目,耳目求正。忠正是治理之本。耳管听,听必顺闻。听闻精审叫聪。目管看,看必顺见。清楚看见叫明。心管思虑,思虑必顺利言表,言表得宜叫智。聪明智慧则专精,专而不昏政安平。政治安平民得利,得利劝勉有吉庆。听闻不审叫不聪,不审不聪谬误生。视物不察叫不明,不察不明过错生。思虑不得叫不智,不得不智昏乱生。谬误昏乱生忧虑,忧虑伎苛生险政,政险民害生怨凶。所以说:“谗充(心地充实),末衡(耳目正)。”说的是“易政利民(政治安平民民生)。” [2]顺:顺利,通顺。 [3]知:同“智”。 [4]博:疑是“抔”字,同“专”。 [5]伎苛:嫉妒苛刻。伎,“伎”的借字,忌恨。

“毋犯其凶<sup>[1]</sup>。”言中正以蓄慎也<sup>[2]</sup>。“毋迩其求。”言上之败,常贪于金玉马女,而吝爱于粟米货财也。厚藉敛于百姓,则万民怗怨<sup>[3]</sup>。“远其忧。”言上之亡其国也。常迩其乐<sup>[4]</sup>,立优美<sup>[5]</sup>,而外淫于驰骋田猎,内纵于美色淫声,下乃解怠惰失<sup>[6]</sup>,百吏皆失其端,则烦乱以亡其国家矣。“高为其居,危颠莫之救。”此言尊高满大而好矜人以丽,主盛处贤而自予雄也。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

物极必反的辩证法。

渊，其死而不振也必矣。故曰：“毋迩其求，而远其忧，高为其居，危颠莫之救也。”

[ 注释 ]

[1] “毋犯其凶（不要陷于凶险地）。”说的是忠正以保持谨慎。“毋迩其求（眼前小利勿看重）。”说的是君上的败亡，常因贪恋金玉马女，而不爱惜粟米货财。横征暴敛于百姓，则万民怨恨。“远其忧（远忧虑：不图眼前虑重重）。”说的是君上的亡国，经常沉溺享乐，设置倡优美女，外则沉溺于驰骋田猎，内则放纵于美色淫声，臣下懈怠懒惰安逸，百官都失其正，则烦乱以亡其国。“高为其居，危颠莫之救（居高自满不谦虚，危险巅峰跌谷中）。”这是说身居高位，自满自大，而好自我炫耀。自认其盛，自处其贤，而自封为英雄。所以其盛必失，其雄必败。君上既然自认其盛，自处其贤，以管理士民，国家烦乱，万民心怨，这是其必亡的原因。犹如从万仞山巅，堕入深渊，死而不振是必然。所以说：“毋迩其求，而远其忧，高为其居，危颠莫之救也（眼前小利勿看重，不图眼前虑重重。居高自满不谦虚，危险巅峰跌谷中）。 [2] 蓄慎：保持谨慎。 [3] 怱怨：怨恨。 [4] 迩其乐：近于享乐，沉溺于享乐。 [5] 立优美：设倡优美女，供奢侈享乐。 [6] 失，通“佚”。

“可浅可深<sup>[1]</sup>，可沈可浮，可曲可直，可言可默。”此言指意要功之谓也<sup>[2]</sup>。“天不一时，地不一利，人不一事。”是以著业不得不多分<sup>[3]</sup>，名位不得不殊方。明者察于事，故不官于物<sup>[4]</sup>，

而旁通于道。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<sup>[5]</sup>，攻于一事者，可以曲说<sup>[6]</sup>，而不可以广举<sup>[7]</sup>。圣人由此知言之不可兼也，故博为之治，而计其意。知事之不可兼也，故名为之说<sup>[8]</sup>，而况其功<sup>[9]</sup>。岁有春夏秋冬，月有上下中旬，日有朝暮，夜有昏晨，半星辰序<sup>[10]</sup>，各有其司，故曰：“天不一时。”山陵岑岩<sup>[11]</sup>，渊泉閼流，泉逾瀼而不尽<sup>[12]</sup>，薄承瀼而不满<sup>[13]</sup>。高下肥瘠<sup>[14]</sup>，物有所宜，故曰：“地不一利。”乡有俗，国有法，食饮不同味，衣服异采，世用器械，规矩绳准，称量数度，品有所成，故曰：“人不一事。”此各事之仪<sup>[15]</sup>，其详不可尽也。

### [ 注释 ]

[1] “可浅可深，可沈可浮，可曲可直，可言可默（曲直言默随所宜，深浅沉浮可变通）。”这是说选择最佳主意，求取最佳效果。“天不一时，地不一利，人不一事（天不一时利不一，人不一事各有中）。”所以事业不能不分为多种，名位不能不分为多样。明智者审察事物，不专注一物，而旁通于大道。道，通达于无上高远，详审于无穷事物，运用于各种生命。所以专辩于一言，专察于一辞，专攻于一事的人，可以片面说理，而不能广泛列举。

圣人由此看到，一言不能兼顾全面，所以博为说辞，而比较其意图。圣人一事不能兼容全面，所以多为解说，比较功效。年有春夏秋冬四季，月有上下中三旬，日有早晚，夜有昏晨，中星辰序，各有其主。所以说：“天不一时（天不是只有一个时辰）。”山陵岩石，渊泉洪流，支流小河无尽数，湖泊承水流不满。地有高下肥瘠，物品各有所宜。所以说：“地不一利（土地不是只有一种物利）。”乡有习俗国有法，饮食各有不同味，衣服异世用器械，规矩准绳称量度，各有所成数不清。所以说：“人不一事（人不是只有一件事）。”这是说各种事物，都有其所宜，详细内容说无穷。 [2] 指意：选择意图。指（jì），同“计”，选择。要功：谋求功效。 [3] 不多分：原作“不多人之”，据文义校改。 [4] 官：专，主。 [5] 治：同“辞”。 [6] 曲说：片面学说。曲，部分，局部，片面，一面。 [7] 广举：广泛列举。 [8] 名：疑为“多”之误。 [9] 况：比较。 [10] 半星：中星。居天中的星。 [11] 岑岩：山地。 [12] 澗：支流，小河。 [13] 薄：同“泊”，浅水。 [14] 饶：同“磽”，土壤坚硬贫瘠。 [15] 仪：通“宜”。

“可正而视<sup>[1]</sup>。”言察美恶，别良苦<sup>[2]</sup>，不可以不审。操分不杂，故政治不悔<sup>[3]</sup>。“定而履。”言处其位，行其路，为其事，则民守其职而不乱，故葆统而好终。“深而迹。”言明墨章书，道德有常<sup>[4]</sup>，则后世人人修理而不迷，故名声不息。

## [ 注释 ]

[1] “可正而视（你的看法要端正）。”说的是分清美丑，区别优劣，必须审慎。把握区分不混淆，政治治理无灾祸。“定而履（你的事业定践履）。”说的是在其位，走其路，做其事，则民众守职而不乱，确保国统而善终。“深而迹（一步一印走下去，你的足迹要端正）。”说的是光明磊落，像木工明确绳墨尺寸，显明地写出来，道德修养有素，则后代人人讲求道理而不迷惑，所以名声长久传扬。书，著，撰写。 [2] 别良苦：区别优劣。 [3] 悔：灾祸。 [4] 常：经常，素常，素养。

“夫天地一险一易<sup>[1]</sup>，若鼓之有桴，桴挡则击。”言苟有唱之，必有和之，和之不差，因以尽天地之道。景不为曲物直<sup>[2]</sup>，响不为恶声美。是以圣人明乎物之性者<sup>[3]</sup>，必以其类来也<sup>[4]</sup>。故君子绳绳乎慎其所先<sup>[5]</sup>。

鉴往察来，温故知新。

## [ 注释 ]

[1] “夫天地一险一易，若鼓之有桴，桴挡则击（天地运行有险易，就像击鼓响叮咚）。”说的是如有所唱，必有所和，所和不差，因为都合天地的规律。影子不可能替弯曲的物体表现为笔直，回响不可能替粗恶之声表现得更美。所以圣人明察事物的过去，必是以其类推未来。所以君子戒惧谨慎地行其所先导。 [2] 景：通“影”。 [3] 性：依文义应为“往”。 [4] 类来：类推未来，预测未来。 [5] 绳绳乎慎其所先：戒惧谨慎地实行其所先导。绳绳，戒慎貌。唐尹知章注：“绳绳，戒慎。”先，先导，示范。

“天地<sup>[1]</sup>，万物之橐也。宙合有橐天地。”天地直万物<sup>[2]</sup>，故曰“万物之橐”。“宙合”之意，上通于天之上，下泉于地之下，外出于四海之外，合络天地，以为一裹。散之至于无间<sup>[3]</sup>，不可名而出，是大之无外，小之无内，故曰“有橐天地”。其义不传，一典品之，不极一薄，然而典品无治也<sup>[4]</sup>。多内则富<sup>[5]</sup>，时出则当。而圣人之道，贵富以当。奚谓“当”？本乎无妄之治，运乎无方之事，应变不失之谓“当”。变无不至，无有应当<sup>[6]</sup>，本错不敢忿<sup>[7]</sup>。故言而名之曰“宙合”。

#### [ 注释 ]

[1] “天地，万物之橐也。宙合有橐天地（宇宙橐囊裹天地，万物包容天地中）。”天地包容万物，所以叫“万物的橐囊”。“宇宙”之意，上通于天空之上，下深于地泉之下，外出于四海之外，合笼天地，成为一个包裹。宇宙散开，可渗透到无间隙的无穷小之物，说不出其名字，是大到没什么在其外，小到没什么在其内，所以说“宇宙又包容天地”。“宇宙”之意不传，一旦整理出来，还写不满一块木板（《宙合》经文部分字数少，二百余字），然而还无人整理。概括多则宏富，及时发表则恰当。圣人之道，重视宏富和恰当。试问“恰当”是何意：本之于无妄之词，运用在无固定范围之事，顺应变化，而不失误，这个就叫作“恰当”。事物变化无不至，“宇宙”之意无不当，本末始终不离此，说出名

字叫“宇宙”。[2]直(j):包裹,包容。[3]无间:无间隙。指无孔不入。可入于无间隙,无穷小(“小之无内”)之物。[4]一典品之,不极一薄,然而典品无治:“宇宙”之意,一旦整理,还写不满一块木板(《宙合》经文部分字数少,二百多字),然而还无人整理。[5]内:同“纳”。[6]无有应当:疑“无”下脱“不”字。[7]本错:疑为“本鏢”,即“本剽”,意为始末。忿:“分心”二字误合为一字。

### [ 点评 ]

本篇是齐国管仲学派哲学大师精彩的演讲词,讲解哲学宇宙观方法论,是《管子》全部议论最深刻的精神基础和思维依据。第一段是全篇的内容提要、关键词、关键命题,以下各段娓娓道来,仔细展开,发挥篇首的提要、关键词和关键命题。

本篇篇章架构是“前经后解”。前有“经”文二百多字,是全文纲领。后文分十三个纲目,相当于二级标题。一级标题是“宙合”即宇宙,后面是对这份纲领的详细解读、论证和发挥。

篇中语句,凝聚无数事例的经验教训,升华为凝练隽永的名言警句,值得咀嚼品味。如:“有道者不平其秤,不满其量,不依其乐,不致其度”:有道者不把自己分量说得过满,不高兴过头,气度不盛到极点。“盛必失而雄必败”:壮盛极点必失落,雄强极点必衰败。认知规律务谨慎,胸怀宙合气不衰。

## 枢 言

枢言就是关键言，关键之言哲理深。揭示哲理讲悖论，似非而是惊世人。

管子曰<sup>[1]</sup>：“道之在天者，日也。其在人者，心也。”故曰：有气则生，无气则死，生者以其气。有名则治，无名则乱，治者以其名。枢言曰：爱之，利之，益之，安之，四者道之出。帝王者用之，而天下治矣。帝王者审所先所后。先民与地则得矣，先贵与骄则失矣。是故先王慎所先所后。

### [ 注释 ]

[1] 管子说：“道在天上像太阳，道在人体像心脏。”所以说，有气则有生，无气则死亡，生者靠其气。有名分则治理，无名分则混乱，治理靠其名分。《枢言》说：爱民，利民，有益于民，安民，四者都从道中出，帝王用之天下治，帝王精审事先后：先民重农得成功，先贵与骄必失败。所以先王慎先后。