

관자管子

## 관자 管子

초판 1쇄 발행 2024년 12월 30일

역주 송영배

펴낸곳 서울대학교출판문화원  
주소 08826 서울 관악구 관악로 1  
도서주문 02-889-4424, 02-880-7995  
홈페이지 [www.snupress.com](http://www.snupress.com)  
페이스북 @snupress1947  
인스타그램 @snupress  
이메일 [snubook@snu.ac.kr](mailto:snubook@snu.ac.kr)  
출판등록 제15-3호

ISBN 978-89-521-3083-9 93150

© 송영배, 2024

이 책은 저작권법에 의해서 보호를 받는 저작물이므로  
무단 전재와 복제를 금합니다.



# 관자

管子

송영배 역주



## 머리말

2000년 즈음부터 학생들과 함께 『관자』를 읽기 시작했으니, 지금으로부터 무려 20여 년 전 일이다. 처음부터 내용이 복잡하고 읽기 어려워서 무진 애를 썼다. 그때 좌오소우정趙守正(Zhao Shouzheng)의 『관자통해管子通解』(北京經濟學院出版社, 1988)를 발견하고서 처음으로 『관자』 읽기에 자신감을 가졌다. 그러나 여러 『관자』 주해서를 보았어도 여전히 제대로 독해를 하는지 의문이 들었다. 2009년 2월, 서울대학교에서 정년퇴임을 하고서 학생들과 고전 강독을 계속하였는데, 그때는 『주역周易』 강독에 열중하였다. 그러다가 대만의 책방에서 우연히 리상평黎翔鳳(Li Xiangfeng, 1901~1979)의 『관자교주管子校注』(전3권, 中華書局, 2004)를 만나게 되었다. 현재 중국이나 대만에 나돌고 있는 『관자』 주해서의 대부분은 궈모뤄郭沫若(Guo Moruo, 1892~1978), 원이뉘聞一多(Wen Yiduo, 1899~1946), 쉰웨이위許維通(Xu Weiyu, 1900~1950)의 『관자집교管子集校』(科學出版社, 1956)를 참고로 한 책이다. 그런데 리상평의 『관자교주』는 궈모뤄 등의 『관자집교』를 비판하는 데에서부터 시작한다.

리상평은 호북성湖北省 황매黃梅 사람이다. 그는 스승 황간黃侃(1886~1935, 자字는 계강季剛)에게서 한학漢學을 배워서 문자학文字學 분야에서 탁월했고, 예서隸書, 해서楷書 등 고문자 판독에도 매우 밝았다. 이런 문자학을 토대로 송명宋明 시대 『관자』의 고본古本을 다섯 종류로 구분하였다.

첫째는 송宋대의 양침楊忱本, 둘째는 조용현趙用賢本, 셋째는 고

본古本과 주동광朱東光본, 유적劉績본, 넷째는 대망戴望(Dai Wang, 1837~1873)이 보았던 묵보당墨寶堂본, 다섯째는 명明대의 능등가凌登嘉본 등이다. 이 중에서 리상평은 양침본을 한위漢魏 시대의 진적眞蹟으로 보고서 이것을 『관자교주』의 저본底本으로 삼았다.

『관자』(이하 책명은 생략) 「대광大匡」(제18편)의 “장집유소정야將耳有所定也”라는 구절에 대해 꺾모뒀는 고본, 주동광본, 유적본이 모두 ‘집耳’자를 ‘서胥’자로 쓰고 있기 때문에 양침본에서만 ‘집耳’으로 쓰는 것은 오류라고 말한다. 그러나 「계戒」(제26편)에서는 “빈집무지위인야호선賓耳無之爲人也好善”이라 하였고, 바로 두 줄 아래 문장에서는 “빈서무지위인야호선賓耳無之爲人也好善”이라고 하였으니 집耳자와 서胥자는 같이 쓰였다. 따라서 집耳과 서胥는 결국 같은 글자임을 알 수 있다. 지금의 집耳은 한漢 예서隸書체에서 비롯된 글자다. 또 대망은 「문問」(제24편)의 “이곤모덕以困兒德”에 대해 모兒는 완完의 오기誤記라고 말한다. 그러나 일반 판본에서는 모덕兒德을 모덕貌德으로 이해한다. 이에 따라 꺾모뒀도 대망의 주장을 믿지 않고 곤困을 정성을 뜻하는 곤惱의 가차假借로 보고서 모양[貌]이 중후하다고 해석하는 오류를 범하고 있다. 그러나 『수장군처소씨묘지隋蔣君妻蘇氏墓誌』에서 완浣자를 浣으로 쓰고 있기 때문에 모兒는 확실히 ‘완完’자다.

구口와 사△가 예서隸書에서는 구별이 안 된다. 『당장봉묘지唐張封墓誌』에서는 사私를 화和로 썼고, 『한노준비漢魯峻碑』에서는 강強을 강強으로 썼다. 선船은 선舩으로, 또는 강艇으로 쓰기도 한다. 육조六朝 시대나 수당隋唐 시기에는 한漢나라의 예서隸書を 그대로 썼다.

리상평에 의하면 많은 사람이 「경중무輕重戊」(제84편)의 “복희작處戲作, 조육계이영음양造六峯以迎陰陽”의 ‘계峯’자를 崐의 오자誤字로 알고 있다. 그러나 崐은 곧 지志로서 기록이나 표시를 뜻하는 지識의 고자古字일 뿐이다.

어떤 예서隸書는 형태가 해서楷書와 비슷하나 실제로는 예서의 별체別體에 불과하다. 예를 들어 급急了 급愒으로, 지池를 타沱로 쓴다. 「산권수山權數」(제75편)에 나오는 우愚의 별체는 우偶인데, 많은 사람이 이 사실을 모르고 이것을 다른 글자로 바꾼다. 이처럼 예서의 별체는 알아내기가 무척 어렵다. 인亻과 척彳도 구분되지 않아서 편偏과 편偏이 혼용되는데 이 두 글자는 서로 가차할 수 없는 것이다.

조용헌본에서는 양침본의 예서를 해서로 바꾸면서 비畠를 도圖로, 집畧을 서胥로 바꾸었고, 완完을 모貌로, 경계함을 뜻하는 기畧을 끓어 았는다는 뜻의 궤跪로 개정改定하는 오류를 범했다. 또 「경중정輕重丁」(제83편)의 “수속收粟”에서 수收가 메밀을 뜻하는 수菽와 같음을 몰랐다. 조용헌이 고훈古訓에 밝지 못했기에 그가 고친 것들도 믿을 수 없다. 또 고본과 주동광본, 유적본은 계통이 하나로서 같다. 이들 판본은 조용헌본보다 오류가 심하다. 예를 들어 「경중갑輕重甲」(제80편)의 “유재 불가포지遺財不可包止”의 포지包止를 이 세 본은 모두 구지拘止로 바꾸었는데, 여기서 포包는 ‘부浮’와 통하는 글자로서 포포를 뜻하는 부俸이지 결코 오자가 아니다. 「경중을輕重乙」(제81편)의 ‘성인聖人’은 임금[君]을 뜻하는 글자로서 후대의 성상聖上과 같다. 그러나 고본에서는 성인을 성덕盛德으로 오해하고 망인望人으로 고쳤으니 의미가 통하지 않는다. 「경중정輕重丁」(제83편)에서 이 세 판본은 형刑을 형形으로 고쳤는데, 형刑이 본보기를 뜻하는 형型的 가차임을 모르기 때문에 오류를 범하였다. 「경중무輕重戊」(제84편)에서 계窾는 옛날의 ‘법法’ 자인데, 고본에서 ‘육陸’으로 개정한 것은 큰 잘못이다.

목보당본에서는 「심술상心術上」(제36편)의 “간물소미일도簡物小未一道”의 미未를 말末로 고쳤는데, 『설문해자說文解字』에 “미未는 나무에 지엽이 많은 모양이다”<sup>1</sup>라고 하였고, 동한東漢 시대 유희劉熙(2, 3세기)의 『석명釋名』에서는 ‘미未는 미味’라 하였으니, 미未는 사물이 많으나 작게 보인다는 뜻일 뿐 오자가 아니다. 「경중을輕重乙」(제81편)에 “환공연 종桓公衍終, 거병공래舉兵攻萊”에 관해 송본宋本들이나 목보당본에는 ‘종終’자가 없다. 그러나 ‘연衍’은 연습하다는 뜻의 연演과 통한다. 이 구절은 “환공이 연무演武를 끝내고, 군사를 일으켜서 내萊나라를 공격하였다”라는 뜻이다. 따라서 ‘종終’자를 버리면 완전히 이해가 바뀐다. 또 리상평은 채잠도蔡潛道본의 ‘군君’자를 우右로 고쳤다. 정사함丁士涵(Ding Shihan, 19세기 생존)은 우右는 유有와 통한다고 한다. 그러나 리상평은 오류를 지적하기를, 우右는 우又와 통하고, 우又는 유有와 통한다고는 말할 수 있지만, 옛날 책 속에서 우右자가 바로 유有와 통한 적은

<sup>1</sup> ‘未: 象木重枝葉也.’ 『說文解字』(下), 1212頁.

없다고 하였다.

이상과 같이 오류를 지적하고서 리상평은 『관자』를 교주校注할 때, 글자마다 따져 보았고, 늘 보이는 글자가 아니면 무시했다고 한다. 「경중갑輕重甲」(제80편)에 “환공문사桓公問四, 인여계을因與癸乙, 관자管子, 영척상여사좌甯戚相與四坐”라는 구절이 나오는데, 이카이 요시히로 豬飼彦博(18세기), 원이되는 ‘사인四因’을 연자衍字로 보았고, 장패륄張佩綸(Zhang Peilun, 1848~1903)과 쉬웨이위는 ‘문사인問四因’ 세 글자를 연자로 보았다. 그러나 리상평은 ‘사四’자를 네 마리 말(駟)로 보면 문장이 순통해진다고 말한다. 그리고 「산국궤山國軌」(제74편), 「산권수山權數」(제75편), 「산지수山至數」(제76편)의 ‘산山’자를 모든 판본이 오자로 여기고 있고, 「주합宙合」(제10편), 「치미侈靡」(제35편)의 ‘산山’자를 정사함이나 꺾모뒀는 ‘지止’자로 이해한다. 그러나 『설문해자』에서는 ‘선宣’자로 풀었는데,<sup>2</sup> ‘선宣’으로 보면 이 다섯 곳의 의미가 비로소 분명해진다. 또 「경중정輕重丁」(제83편)의 “관자입복어환공왕管子入復於桓公曰, … 좌우현복左右玄服, 천지사자호天之使者乎”라는 구절은 뜻이 애매한데, 乎를 評의 가차假借로 보면 “하늘이 評召(부름)한 것이다”라는 뜻이 되니 의미가 순통해진다. 리상평은 이처럼 해박한 문자학 지식으로써 그 누구도 하지 못했던, 새롭고 정확한 『관자』 독해를 위한 발판을 마련해 주고 있다. 리상평은 『관자교주』 서문序文에서 『관자』를 교주하면서 우선 『설문해자』에서 뜻訓을 찾아보았고, 뜻이 통하지 않으면 그 글자의 가차假借를 찾았고, 다음으로 성훈聲訓을 찾았으며, 그리고도 정확한 뜻을 찾을 수 없으면 오자誤字로 판정했다고 한다.

『관자』는 전통적으로는 관중管仲(기원전 725~기원전 645, 이름은 이오夷吾)의 저작으로 보았다. 관중은 제齊나라 환공桓公(기원전 720~기원전 643)<sup>3</sup>을 도와서 제후들을 규합하고 천하를 바로잡았다.<sup>4</sup> 따라서 그는 중국 고대의 유명한 정치가, 군사가, 사상가라고 말할 수 있다. 그러나 『관자』에는 관자 사후의 일이 언급되고 있다. 「입정立政」(제4편)에는 묵

2 ‘山: 宣也. 宣氣散, 生萬物, 有石而高, 象形.’ 『說文解字』(中), 742頁.

3 齊나라에는 桓公이 둘이 있다. 쿠테타로 집권한 田和의 아들이자 田氏 齊나라의 3대 제후인 田午(기원전 400~기원전 357)도 桓公으로 불린다. 그러나 ‘환공’은 보통 기원전 7세기의 齊桓公(재위: 기원전 685~기원전 643)을 가리킨다.

4 ‘子曰: 桓公九合諸侯, … 管仲之力也.’ 『論語譯注』, 「憲問」篇(14:16), 151頁.

자墨子(기원전 약 468~376)의 겸애兼愛설이 간단히 소개되어 있고, 「소칭小稱」(제32편)에는 “모장毛嬙과 서시西施는 천하의 미인이다”<sup>5</sup>라는 구절이 나오는데, 모장과 서시는 오룻와 월越이 패권을 다투던 기원전 5세기 때 인물이다.

그렇다면 『관자』는 어느 시기의 작품인가? 많은 학자가 『관자』의 대부분은 전국戰國 시대 제齊나라 직하稷下 학궁學宮에서 쓰인 것으로 판단하고 있다. 직하 학궁은 전씨田氏 제나라의 환공桓公(재위: 기원전 375~기원전 357, 이름은 田午) 시기에 창설되었다. 『사기史記』, 「전경중완세가田敬仲完世家」에 따르면, “제나라 선왕齊宣王(재위: 기원전 320~기원전 284)이 문학과 유세하는 지식인을 좋아하여서 자연히 추연驩衍, 순우곤淳于髡, 전변田駢, 접여接予, 신도慎到와 환연環淵과 같은 무리 76인이 모두 주택을 받고, 상대부上大大夫가 되었다. 그들은 [백성을] 다스리지 않고 [학술적인] 논의만 하였다. 이 때문에 제나라 직하의 학사學士들이 다시 왕성하게 되었는데, 그 수는 수백에서 천여 명이었다.”<sup>6</sup> 이것으로 직하 학궁 학자들의 면모나 규모를 짐작할 수 있다. 이것을 보면 직하 학궁의 창시자인 환공桓公(선왕宣王의 조부)이나 위왕威王(田因齊, 선왕의 父) 시대보다 제 선왕宣王 시기(기원전 3세기)에 직하 학궁의 활동이 더욱 활발했음을 알 수 있다. 「제자직弟子職」(제59편)에는 학생들의 선생 모시기와 학생들의 자습 등에 관한 자세한 규칙이 잘 설명되어 있다.

전씨田氏의 제나라는 민심을 잘 얻어서 자기 세력을 키우고 쿠데타에 성공한 왕조다. 그래서 이런 정치적 색채가 『관자』에 잘 반영되어 있다. 예를 들어 「목민牧民」(제1편)에서는 다음과 같이 말한다. “정치가 흥성한 것은 민심을 따르는 데 있고, 정치를 그르치는 일은 민심을 거스르는 데 있다. 백성은 근심스럽고 수고스러운 일을 싫어하니 나는 그들이 편히 쉬고 즐거워하게 해주며, 백성은 가난하고 (사회적으로) 천賤하게 되는 것을 싫어하니 내가 그들을 부유하고 (사회적으로) 귀貴하게 해주며, 백성은 (목숨이) 위태롭고 (험한 곳으로) 떨어지는 일을 싫

<sup>5</sup> ‘毛嬙西施，天下之美人也.’ 『管子校注』(中)，「小稱」第三十二，599頁.

<sup>6</sup> ‘宣王喜文學游說之士，自如鄒衍、淳于髡、田駢、接予、慎到、環淵之徒七十六人，皆賜列第，爲上大大夫，不治而議論。是以齊稷下學士復盛，且數百千人.’ 『史記』，「田敬仲完世家」第十六，第六冊，1895頁.

어하니 내가 그들의 목숨을 지켜 주고 안전하게 해주며, 백성은 (가정 이) 망하고 (대가) 끊어지는 일을 싫어하니 내가 그들을 생육시켜 준다. (내가) 그들이 편히 쉬고 즐거워하게 해주면 백성은 임금을 위해 걱정 하고 수고하며, 그들을 부유케 하고 (사회적으로) 귀하게 해주면 백성은 임금을 위해 가난해지고 (사회적으로) 천해지며, 목숨을 지키고 안전하게 대하면 백성은 임금을 위해 (목숨을) 위태로움을 마다 앓고 (힘지애라 도) 추락하며, 생육하게 해주면 백성은 임금을 위해 (자기 집이) 망하거나 (자기 대가) 끊어지는 일을 할 수 있다. … 따라서 (임금이) 백성의 네 가지 요구를 따라 주면 멀리 있는 이도 스스로 가까이 올 것이며, 백성 이 싫어하는 네 가지를 실시하면 가까이 있는 이들조차 임금을 배반 한다. 따라서 (백성에게) 주는 것이 (그들에게서) 취하는 것임을 아는 것이 정치의 보배다.”<sup>7</sup> 이처럼 『관자』의 내용과 전씨田氏 제나라의 현실 정치는 일치하는 면이 있다.

『관자』의 내용은 1) 정치, 2) 법령, 3) 경제, 4) 군사軍事, 5) 철학 사상[文化]의 다섯 범주로 분류된다.

1) 정치 문제는 「목민牧民」(제1편)을 위주로 하여, 「치국治國」(제 48편), 「권수權修」(제3편), 「산권수山權數」(제75편), 「산지수山至數」(제76편), 「규탁規度」(제78편), 「금장禁藏」(제53편), 「패언霸言」(제23편), 「패형霸形」(제 22편), 「입정立政」(제4편), 「정세正世」(제47편), 「입국入國」(제54편), 「탁지度地」(제57편), 「구수九守」(제55편), 「경중을輕重乙」(제81편), 「문問」(제24편), 「판법版法」(제7편), 「칠신칠주七臣七主」(제52편), 「군신상君臣上」(제30편), 「군신하君臣下」(제31편) 등에서 다룬다. 리상평은 「추언樞言」(제12편)이 정치를 다룬 편장의 자서自序와 같다고 한다.

2) 법령法令은 「법법法法」(제16편), 「임법任法」(제45편), 「명법明法」(제 46편), 「중령重令」(제15편)에서 주로 논의하고 있다. 그리고 「사시四時」 (제40편), 「정正」(제43편), 「정세正世」(제47편), 「판법版法」(제7편) 등도 법령 문제를 다룬다.

<sup>7</sup> ‘政之所興，在順民心；政之所廢，在逆民心。民惡憂勞，我佚樂之；民惡貧賤，我富貴之；民惡危墜，我存安之；民惡滅絕，我生育之。能佚樂之，則民爲之憂勞；能富貴之，則民爲之貧賤；能存安之，則民爲之危墜；能生育之，則民能爲之滅絕。…故從其四欲，則遠者自親；行其四惡，則近者叛之。故知予之爲取者，政之寶也。’ 『管子校注』(上), 「牧民」第一, 13頁.

3) 경제는 「국축國蓄」(제73편)이 중심을 이루고, 「산국궤山國軌」(제74편), 「승마乘馬」(제5편), 「거승마巨乘馬」(제68편), 「승마수乘馬數」(제69편), 「경중갑輕重甲」(제80편), 「경중을輕重乙」(제81편), 「경중정輕重丁」(제83편), 「경중무輕重戊」(제84편) 등에서 다루고 있다. 「해왕海王」(제72편)과 「지수地數」(제77편)는 염철鹽鐵을 주로 논한 것이고, 「지원地員」(제58편)은 농업을 전문으로 다룬다.

4) 군사軍事 문제는 「삼환參患」(제28편), 「칠법七法」(제6편)이 중심을 이루고, 「지도地圖」(제27편), 「팔관八觀」(제13편), 「제분制分」(제29편), 「구변九變」(제44편), 「세勢」(제42편), 「산국궤山國軌」(제74편) 등에서도 다룬다.

5) 철학사상文化은 「유관幼官」(제8편)과 「수지水地」(제39편)가 중심을 이루고, 「치미侈靡」(제35편), 「심술상心術上」(제36편), 「심술하心術下」(제37편), 「백심白心」(제38편), 「내업內業」(제49편), 「사시四時」(제40편), 「오행五行」(제41편) 등에서 다룬다.

이런 학술사상 내용이 들어 있는 편장 이외에 관중管仲에 관한 일화 등에 관한 중요한 편은 첫째가 「소광小匡」(제20편)이고, 그다음으로는 「대광大匡」(제18편), 「중광中匡」(제19편), 「계戒」(제26편), 「사칭四稱」(제33편), 「봉선封禪」(제50편), 「환공문桓公問」(제56편), 「문問」(제24편), 「사어事語」(제71편) 등을 들 수 있다. 『관자』에서 주요한 편장은 예닐곱 편에 불과하다. 전체 강령은 「유관幼官」 편으로서 『관자』의 중추라고 할 수 있다. 『관자』의 이론체계가 그 편에서 나왔다고 해도 과언이 아니다.

‘유관幼官’은 현궁玄宮을 뜻하는데, 현궁에서 오제五帝와 오실五室(명당明堂 내에 설치된 목실木室, 화실火室, 금실金室, 수실水室, 토실土室)에서 제사를 드린다. 동쪽의 태호太昊는 규規를, 남방의 염제炎帝는 구矩를, 중앙의 황제黃帝는 먹줄[繩]을, 북방의 전욱顓頊은 권權을 잡고 있는데, 전욱이 중심[인물]이다. 권權과 형衡은 경제에 쓰이고, 규規와 구矩는 법령에 쓰이고, 먹줄[繩]은 군사軍事에 쓰이는데, 모두 「유관」 편에서 근원한다. 신도神道로써 다스린다는 것은 빈말이 아니다. 경중輕重의 설은 권형權衡에서 근원하며, 오제五帝[황제黃帝, 전욱顓頊, 제곡帝嚳, 당요唐堯, 우순虞舜], 오수五獸(지자脂者, 고자膏者, 나자羸者, 우자羽者, 인자鱗者), 기물旗物(물상物象을 그린 기치旗幟), 병兵과 형刑은 모두 도圖로 표시하였다. 현궁玄宮은 대교大敎가 배풀어지는 궁궐[宮]이며, 그곳에서 조상에게 제사 드리고, 제후를 조회하고, 양로養老하고 존현尊賢하며, 국자國子(공경대부公卿大夫의 자제)들을 가르치고,

향사(嚮射)(음식 대접과 활쏘기 대회)를 행하고 포로와 죽은 적의 귀를 바치며, 역서(曆書)를 반포(告朔)한다. 말하자면 현궁에서 모든 일이 일어난다는 말이다. 수數는 「낙서(洛書)」에 보이는데 도圖가 문자보다 중요하다. 따라서 『관자』의 모든 편은 「유관」 편에서 맥락을 찾을 수 있다.

「목민」 편의 “무릇 영토를 가지고 백성을 다스리는 이는, 사계절의 할 일에 힘을 쓰고 (나라의) 창고를 잘 지켜야 한다. … 나라의 법도를 지킨다는 것은 네 가지 윤리(仁, 義, 禮, 智)를 잘 다듬는 것이다. 백성을 훈육하는 도리는 귀신을 섬기고, 산천에 제사 지내고, 중요 사당을 공경하고 조상들을 공경함에 있다”<sup>8</sup>라는 주장은 「유관」 편과 관계가 없는 것처럼 보인다. 그러나 ‘사계절(四時)에 힘쓰되 봄(春)에 오정(五政)을 발동하며, 하추동(夏秋冬)에서 각각 정책을 발동해야 한다. 봄에 동정(冬政)을 행하면 부화(浮華)해지고, 추정(秋政)을 행하면 서리(霜)가 내리고, 하정(夏政)을 행하면 욕(關, 즉 거세去勢, 「사시」 편에 상세히 기록됨)된다’는 내용이 「유관」 편에 보인다. 창름(倉廩)을 채우는 이론은 「치국(治國)(제48편)에서 상세하게 논의하고 있다.

「유관」 편의 “비축한 곡식의 다과를 재어 보고, 관청의 예산을 확정한다”<sup>9</sup>라는 구절도 같은 뜻이다. 사유(四維)는 염치(廉恥)와 예의(禮義)를 똑같이 중시한다. 「목민」 편 “예의는 절도를 넘어서지 않으며, 의리는 (혼자만) 멋대로 나서지 않는 것이고, 깨끗한 마음씨는 잘못을 은폐하지 않으며, 부끄러워함은 비뚤어진 일을 따라하지 않는다”<sup>10</sup>라는 말도 모두 전쟁의 수행을 위한 덕목이다. 송(宋)나라의 장군 자어(子魚)는 “염치를 밝히는 것은 전투를 가르치고, 적을 죽이기 위함이다(明恥教戰, 求殺敵也)”라고 말했다. 귀신 섬김(明鬼)과 중요(宗廟)의 존중은 관계가 밀접하다. 그렇다고 『관자』에서는 신치(神治)만을 주장하지는 않고, 민치(民治)에도 깊이 의존하고 있다.

「목민」 편에서는 “정치가 흥성한 것은 민심을 따르는 데 있고, 정치를 그르치는 일은 민심을 거스르는 데 있다”<sup>11</sup>라고 말한다. 또 「법법

<sup>8</sup> ‘務在四時, 守在倉廩. 守國之度, 在飾四維. 順民之經, 在明鬼神, 祇山川, 敬宗廟, 恭祖舊.’ 『管子校注』(上), 「牧民」第一, 2頁.

<sup>9</sup> ‘量委積之多寡, 定官府之計數.’ 『管子校注』(上), 「幼官」第八, 155頁.

<sup>10</sup> ‘禮不踰節, 義不自進, 廉不蔽惡, 恥不從枉.’ 『管子校注』(上), 「牧民」第一, 11頁.

<sup>11</sup> ‘政之所興, 在順民心, 政之所廢, 在逆民心.’ 『管子校注』(上), 「牧民」第一, 13頁.

「法法」 편에서, “무릇 백성들이 임금을 따른 것은 입으로 말한 것을 따  
 른 것이 아니고, 심정心情에서 좋아하여 따른 것이다. … 명철한 임금  
 은, 백성들은 반드시 임금을 마음에 두었기에, 따라서 법을 제정하면,  
 (백성들이) 스스로 다스려지게 되고, 예의禮儀를 세우면 (백성들이) 스스  
 로 바로잡히게 되는 것을 안다”<sup>12</sup>라고 말한다. 이것은 인정人情을 깊이  
 이해했음을 뜻한다.

그밖에도 「법법」 편은 “교묘한 시력을 가진 사람은 원자나 곱자  
 [規矩]를 만들 수 있으나, 원자와 곱자를 폐기하고서 네모와 원을 바로  
 잡을 수는 없다. 비록 성인이 법을 만들어 낼 수 있으나, 법을 폐기하  
 고 나라를 다스릴 수 없다”<sup>13</sup>라고 말한다. 또한 「칠신칠주七臣七主」 편  
 은 “법률과 정령政令은 관리나 백성들이 지켜야 할 규칙들[規矩와 繩墨]  
 이다”<sup>14</sup>라고 하였다. 「국축國蓄」 편은 “백성들은 여유가 있으면 싸게 파  
 니, 그러므로 임금은 싼 값으로 그것들을 거두어들인다. 백성들은 부  
 족하면 비싼 값에 사니, 그러므로 임금은 비싼 값으로 곡식을 흠어 놓  
 는다. 싼 값[輕]으로 쌓아 두고, 비싼 값[重]으로 그것을 흠어 놓으니,  
 따라서 임금은 반드시 10배의 이익을 얻게 되고 재물財物의 가격은 고  
 르게 될 수 있다”<sup>15</sup>라고 한다. 원래 경중輕重의 술術은 저울[權]에서 나온  
 것이다. 『맹자孟子』에서 “권權이 있는 다음에 경중輕重을 안다”<sup>16</sup>라고 했  
 다. 규구規矩, 준승準繩, 권형權衡은 「유관」 편에서 나온 것이다.

『관자』는 경중의 정책을 중시했다. 화폐와 곡식을 기준으로 삼아  
 서 모든 것을 저울질했으며, 또한 화폐끼리도 저울질했다. 화폐가 비  
 싸고 물품의 가격이 쌀 때에는 물품을 모으고 화폐를 풀었다. 곡식 값  
 이 비싸고 물품이 싸면 물품을 모으고 곡식을 풀었다. 곡식 값이 싸고  
 화폐가 비싸면 곡식을 모으고 화폐를 풀었으며, 곡식 값이 비싸고 화  
 폐가 싸면 화폐를 모으고 곡식을 풀었다. 곡식, 화폐, 물품, 이 셋은 서

12 ‘從上也，不從口之所言，從情之所好。… 明君知民之必以上爲心也，故置法以自治，立儀以自正。’ 『管子校注』(上), 「法法」 第十六, 312頁.

13 ‘巧者能生規矩，不能廢規矩而正方圓。雖聖人能生法，不能廢法而治國。’ 『管子校注』(上), 「法法」 第十六, 308頁.

14 ‘法律政令者，吏民規矩繩墨也。’ 『管子校注』(中), 「七臣七主」 第五十二, 黎翔鳳撰, 上同, 998頁.

15 ‘民有餘則輕之，故人君斂之以輕。民不足則重之，故人君散之以重。君必有什倍之利，而財之穰可得而平也。’ 『管子校注』(下), 「國蓄」 第七十三, 1269頁.

16 ‘權，然後知輕重；度，然後知長短。’ 『孟子譯注』, 「梁惠王」 上(1:7), 16頁.

로 영향을 주었다. 동일한 화폐라도 상중하의 다른 등급이 있었는데 주옥珠玉이 상등 화폐이고, 황금黃金이 중등 화폐이고, 도포刀布가 하등 화폐다. 중등 화폐로써 상폐上幣와 하폐下幣를 조절하여서 평형을 잡았다. 이런 조절은 현재 경제 전문가들도 그 범주를 넘어서질 수 없다.

전시戰時에는 특별한 경중의 정책이 운용되었다. 리상평은 이를 ‘치미侈靡’라고 한다. 이른바 「치미」(제35편)에 나오는 “부자들은 실컷 돈 쓰고, 빈자들은 (그들을 위해) 노동만 한다”<sup>17</sup>라는 것이다. 또한 “알에 갖은 장식을 한 다음에 요리해 먹고, 햇불로 장식한 다음에 밥을 해먹는다”<sup>18</sup>라는 구절은 쌓아 둔 재물을 풀어서 퍼져 나가게 한다는 뜻이다. 알[卵]에 장식을 하고 장작을 다듬어서 쓰는 것은 종묘宗廟에서 시행했음을 쉽게 알 수 있는데, 이는 은殷나라 풍속이다. 장식한 알은 제비 알[燕卵]이다. 총사叢社(총림叢林 중의 神社)에는 또한 공묘公墓가 있다. 「치미」 편 “욕거기사辱學其死, 개국폐욕開國閉辱”에서, 욕辱은 잡풀로 시체를 두껍게 싸는 것을 말하고, 사死는 주검[屍]이고, 국國은 묘역墓域이다. 바로 뒤의 “참천지지길강參天地之吉綱”은 공묘公墓가 길양吉壤(좋은 땅)이라는 말이다. 「치미」 편에서 “백성들이 놀자고 하면 노동하는 법을 가르치고, 백성들이 살고자 하면 (나라를 위해) 죽는 법을 가르쳐야 한다. 노동시키는 가르침이 확정되고서야 나라는 부유해지고, (나라를 위해) 죽는 가르침이 확정되어야 (임금의) 위세가 통하게 된다”<sup>19</sup>라고 말하는데, 이는 「유관」 편의 정신과 밀접하다.

「유관」 편의 수궁水宮은 수신水神인 현명玄冥을 말하는 것이다. 그리고 「수지水地」 편에서는 “땅은 만물의 본원이며, 모든 생물이 열매 맺어 뿌리에 쌓아 두니, 예쁘고 미운 것, 현명[賢]하고 못난 것[不肖], 우둔[愚]과 잘남[俊]이 (모두) 여기에서 나온다. 물은 땅의 혈기血氣요, 근육과 맥락이니 (몸속에서) 서로 통하고 흐른다. 그러므로 물은 공급하는 재료이다”<sup>20</sup>라고 말한다. 또 「수지」 편에서 물은 “하늘과 땅에 섞여

17 ‘富者靡之，貧者爲之.’ 『管子校注』(中), 「侈靡」第三十五, 652頁.

18 ‘雕卵然後淪之，雕撩然後爨之.’ 『管子校注』(中), 「侈靡」第三十五, 652頁.

19 ‘民欲佚而教之以勞，民欲生而教之以死，勞教定而國富，死教定而威行.’ 『管子校注』(中), 「侈靡」第三十五, 661頁.

20 ‘地者，萬物之本原，諸生之根苑也，美惡賢不肖愚俊之所生也。水者，地之血氣，如筋脈之通流者也，故曰水具材也.’ 『管子校注』(中), 「水地」第三十九, 813頁.

있고, 만물 속에 숨어 있고, 쇠와 돌에서도 나오며, 모든 생물에 섞여 있으니, 따라서 물은 신神에 비견된다. (물이) 초목에 모이면, 뿌리가 일정한 깊이에 이르고, 꽃이 일정한 숫자를 얻게 되고, 열매도 일정량을 얻게 된다. 새와 짐승들이 물을 얻게 되면, 몸집이 커지고, 깃털과 털이 풍성해지며, 색채가 분명해지며 무늬가 뚜렷하게 된다. 만물 중에 그 미묘함을 다하지 않은 것이 없으니, 그 불변의 도에 되돌아감은, (그 속에) 포함된 수분이 적절하기 때문이다<sup>21</sup>라고 한다.

이는 철학적 주장의 하나로서 그리스의 탈레스(Thales)의 학설이나 인도 수론水論의 원조로서 이들의 명제와 비슷하다. 원자原子가 모여서 만물이 되는데 그 핵은 유체流體라고 하였으니 이는 정말 수신水神이라 부를 만하다. 또 「수지」 편에서 “사람은 물이다. 남자와 여자의 정기精氣가 합하여 물처럼 흘러서 모양을 이룬다. 삼 개월간 (어머니의 혈관을) 입에 물고 있다. 입에 문다는 것은 무엇인가? 말한다. ‘다섯 가지 맛[五味]이다.’ 다섯 가지 맛은 무엇인가? 말한다. ‘다섯 가지 장기臟器이다.’ 신맛이 비장[脾]을 주관하고, 짠맛이 폐肺를 주관하고, 매운맛이 콩팥[腎]을 주관하고, 쓴맛이 간肝을 주관하고, 단맛이 심장[心]을 주관한다. … (물이) 응고하여 붙으면 사람이 되니, (이에) 아홉 감관[九竅]과 오관五官이 생겨난다<sup>22</sup>라고 말한다. 오미도 「유관」 편에 나온다. 구규와 오관에서 심리心理와 정치 이론이 발전되어 나온 것이다.

「심술상心術上」 편에서 “몸에서 마음은 임금의 자리다. [신체의] 아홉 구멍[감각기관]들은, 직분이 나뉘어 있다. 마음은 정도正道에 있고, 아홉 개의 구멍은 그들의 순리에 따르고 있다<sup>23</sup>라고 말하는데, 이것은 바로 심리학이다. 또 「심술상」 편에서 “귀와 눈은 보고 듣는 기관이다. 마음은 보고 듣는 일과 무관하니, (감각)기관은 자기 직분을 지키는 것이다. 마음에 욕심이 생기면, 사물이 지나가도 눈이 (그것을) 못 보며,

21 ‘集於天地，而藏於萬物，產於金石，集於諸生，故曰水神。集於草木，根得其度，華得其數，實得其量。鳥獸得之，形體肥大，羽毛豐茂，文理明著。萬物莫不盡其幾，反其常者，水之內度適也。’ 『管子校注』(中)，「水地」第三十九，814頁。

22 ‘人，水也，男女精氣合而水流形。三月如咀，咀者何？曰五味。五味者何？酸主脾，鹹主肺，辛主腎，苦主肝，甘主心。…凝蹇而爲人，而九竅五慮出焉。’ 『管子校注』(中)，「水地」第三十九，815，816頁。

23 ‘心之在體，君之位也。九竅之有職，官之分也。心處其道，九竅循理。’ 『管子校注』(中)，「心術上」第三十六，759頁。

소리가 지나가도 귀가 듣지 못한다. 따라서 말한다. ‘임금이 자기 도리를 떠나 있으면, 신하들이 자기 직분을 못한다.’ 따라서 말한다. ‘마음의 기능은 (스스로) 함이 없지만, 구멍[감각기관]들을 제어하니, 따라서 임금이라 부른다.’라고 말한다.<sup>24</sup> 이것은 정치학이다.

마음[心]은 이목[耳目]의 직분을 대신할 수 없기에 마음에 욕심이 생기면 눈과 귀가 자기 기능을 할 수 없게 된다. 이것이 도가[道家]에서 말하는 바, 임금이 “함 없어야 다스려진다(無爲而治). 함이 없되 하지 않음이 없다(無爲而無不爲)”라는 주장이다. 이런 도가의 주장을 「임법[任法]」(제45편)에서는 다음과 같이 말한다. 임금은 “생각지도 않고 피를 내지 않으며, 걱정 없이 도모하지도 않으며, (자기) 몸만을 이롭게 하고, 몸체를 편하게 하며, 수명을 (길게) 연장하고, 옷을 내려뜨리고 손은 맞잡고 있어도 천하는 다스려진다.”<sup>25</sup> 이것은 노자[老子]의 정치 주장과 크게 구별되지 않는다.

「소공[小匡]」 편에서는 “포숙아[鮑叔牙]를 대간[大諫]으로 삼았고, 왕자성보[王子城父]는 장군이 되었고, 현자기[弦子旗]는 옥관[獄官]이 되었고, 영척[甯戚]은 농관[田]이 되었고, 습봉[隰朋]은 (다른 제후국들에) 사신으로 나갔다”<sup>26</sup>라고 했는데, 이리는 법관[法官]이다. 『한서[漢書]』, 「예문지[藝文志]」에 “범가 부류는 모두 이관[理官]에서 나왔다”<sup>27</sup>라고 말했는데, 범이 이리에서 나온 것은 자연스런 현상이라 볼 수 있다. 물[水]은 평준[平準]이 될 수 있으니 오량[五量](약論, 합습, 승升, 두斗, 곡斛)의 종宗( 으뜸)이다. 『관자』에서는 권權, 형衡, 규規, 구矩, 준準을 함께 논하였지만 법만을 논하지는 않았다. 「산지수[山至數]」 편에서 “환공이 관중에게 말했다. ‘특[特]이 과인에게 말했는데, 「천자[天子]가 죽으면 옷 300벌로 염[殮]을 하는데, (천자가 평소) 너무 인색하여 (이 기회에 재산을) 푸는 것이니, 대부[大夫]들도 이에 따라 그렇게 후한 장례를 치르게 하십시오.’ 이 말은 어떻습니까?’ 관

24 ‘耳目者，視聽之官也。心而無與於視聽之事，則官得守其分矣。夫心有欲者，物過而目不見，聲至而耳不聞也。故曰：上離其道，下失其事。故曰：心術者，無爲而制竅者也。’ 『管子校注』(中)，「心術上」第三十六，黎翔鳳撰，上同，767頁。

25 ‘不思不慮，不憂不圖，利身體，便形軀，養壽命，垂拱而天下治。’ 『管子校注』(中)，「任法」第四十五，900頁。

26 ‘故使鮑叔牙爲大諫，王子城父爲將，弦子旗爲理，甯戚爲田，隰朋爲行。’ 『管子校注』(上)，「小匡」第二十，423頁。

27 ‘法家者流，皆出於理官。’ 『漢書』，「藝文志」，第六冊，1736頁。

중이 말했다. ‘(이것은) 법가(法家)의 방식은 아닙니다.’<sup>28</sup>라고 한 구절 가운데 법가(法家)의 법은 법도(法度)이고, 가(家)는 대부(大夫)를 가리키니, 구류(九流)의 하나인 법가와와는 다른 뜻이다. 『관자』는 「정세(正世)」(제47편)에서 “옛것을 받들기만 하지도 않았고, 현재에 안주해 변하기를 거부하지도 않았고, 시대에 따라 변하면서, 습속을 따라서 변화하였다.”<sup>29</sup>라고 했는데, 이는 순자(荀子)(기원전 316~기원전 237)의 “법후왕(法後王)이나 한비(韓非)(기원전 281~기원전 233)의 “옛것을 배우려 기약하지 않고, 항상 옳은 것도 본받지 않는다.”<sup>30</sup>라고 한 사상과 관점이 다르다.

「수지」 편에서 “제(齊)나라의 물길은 급하게 맴도니, 따라서 백성들이 탐욕스럽고 거칠다. 초(楚)나라의 물은 부드럽고 맑아서, 그 때문에 백성들은 가법긴 하지만 결단성이 있다. 월(越)나라의 물은 진하게 탁하여 걸쭉하기에, 따라서 백성들은 어리석고, 씩씩하지만 더럽다. 진(秦)나라의 물은 탁한 것이 쌓여서 흐르지 못하니, 진흙으로 가라앉아 잡박(雜駁)하기 때문에 백성들이 탐욕스럽고 거칠며, 허망하고, 살벌하다. 진(晉)나라의 물은 말랐으나 빙빙 돌고, 진흙이 가라앉아 잡박하니, 따라서 백성들이 아첨하고 거짓을 감추고, 교언영색하며 이익을 좋아한다. 연(燕)나라의 물은 모이면 아래로 흘러 유약하고, 침체하여 잡박하니, 그러므로 백성들이 어리석고, 강직하여 끈게 서는 것을 좋아하여, 급하고 죽는 것을 쉽게 여긴다. 송(宋)나라의 물은 가벼우면서도 강하며 깨끗하니, 그 때문에 백성들은 여유가 있고 평이(平易)하고 공정한 것을 좋아한다.”<sup>31</sup>라고 말하고 있다. 여기서 말한 물(水)은 강하(江河)가 아니고 못(潭) 물이기에, 돌면서 왕복하고 돌면서 내려가며, 다시 돌면서 올라갈 수도 있으니 이른바 약하면서도 밝다고 하는 것이다. 제(齊)나라에는 용이 숨어 있다는 천제연(天齊淵)이 있다고 한다. 이것으로 보면 초(楚)와 송(宋)의 물이 가장 좋고, 제(齊)는 그다음이다. ‘적(賊) 자는 즉(則)과 같으니 견실(堅實)하다

28 ‘桓公問管子曰：天子三百領，泰嗇而散，大夫准此而行，此如何？管子曰：非法家也。’ 『管子校注』(下), 「山至數」第七十六, 1337頁.

29 ‘不慕古，不留今，與時變，與俗化。’ 『管子校注』(中), 「正世」第四十七, 922頁.

30 ‘是以聖人不期修古，不法常可。’ 『韓非子全譯』, 「五蠹」第四十九, 1026頁.

31 ‘齊之水道躁而復，故其民貪麤而好勇。楚之水淖弱而清，故其民輕果而賊。越之水濁重而洿，故其民愚疾而垢。秦之水汙取而穡，淤滯而雜，故其民貪戾，罔而好事。齊、晉之水枯旱而運，淤滯而雜，故其民諂諛葆詐，巧佞而好利。燕之水萃下而弱，沈滯而雜，故其民愚黷而好貞，輕疾而易死。宋之水輕勁而清，故其民間易而好正。’ 『管子校注』(中), 「水地」第三十九, 831, 832頁.

는 뜻이며, 제와 초, 송은 다 은殷 문화 지역이라 볼 수 있다. 『태평광기 太平廣記』 39에 『수경水經』을 인용하여서 육홍점陸鴻漸(733~804)은 “초楚 나라 물이 인간세계에서 첫째이고, 진晉의 물이 최하다(楚水人間第一, 晉水最下)”라고 말했다. 『경세통언警世通言』의 「왕안석삼탄소학사王安石三難蘇學士」에서 “삼협의 물 가운데 중협中峽이 느리고 빠르기가 중간이다(三峽之水, 中峽在緩急之間)”라고 말했다. 이는 모두 초수楚水다. 진수晉水是 염지鹽池인데 맛이 짜서 최하最下라고 하였다. 「심술」 편이나 「내업」 편은 그 이론이 「수지」 편에 근원하나 꺾모뒀는 이 사실을 모르고서 송견宋鉞의 작품이라고 주장하는데, 오류임을 알 수 있다.

이렇게 방대한 문자학 지식과 분석으로 리상평은 여타 『관자』의 해석을 압도하고 있다. 『관자』에는 학술사상으로서 법가 외에 유가, 도가, 병가, 농가, 음양가 등의 사상을 풍미하고 있다.

리상평은 지난 세기 1960년대 초반부터 요녕遼寧대학 중문학과에서 연구를 해왔다. 그가 『관자교주』를 탈고한 것도 1960년대 초반이지만 무슨 사정에서인지, 이 원고는 中華書局의 편집부에 몇십 년 방치되어 있었고, 지난 2004년 6월에야 처음으로 출판되었다. 나는 리상평의 이 책을 4년 동안 읽으면서 리상평의 풍부한 문자학의 지식에 감탄하는 한편, 그가 자료의 부족으로 미처 해결하지 못하고 남겨둔 부분에서는 여러 자료를 탐독해야만 했다. 『관자』 자체가 워낙 광범하고 난해하기 때문이다. 그리고 혼자서 처리하기에는 상당히 부담되는 이 작업의 결실을 『관자』라는 책명으로 이제 세상에 내놓게 되어 무척 다행으로 생각한다. 이것을 통해 한국에서 『관자』 사상에 대한 연구가 크게 꽃피기를 빌어 본다. 선배 동학이나 후배들의 질정此正을 기다린다.

이 책의 수많은 주석에서 내용만 소개하고, 출전을 밝히지 않은 것은, 그것들이 리상평의 『관자교주』에서 인용한 것을 의미한다. 줄고를 읽느라 수고한 정빈나鄭斌彦(성균관대학교 박사) 군에게 감사를 드린다.

2024년 11월

양평楊平 정동澄東에서

송의산宋宜山

# 차례

머리말			5
서문	유향의 서문		23
	양침의 서문		28
<b>경언</b> 經言			
1	제1편	목민 牧民	33
2	제2편	형세 形勢	40
3	제3편	권수 權修	46
4	제4편	입정 立政	55
5	제5편	승마 乘馬	66
6	제6편	칠법 七法	76
7	제7편	판법 版法	87
8	제8편	유관 幼官	90
9	제9편	유관도 幼官圖	107
<b>외언</b> 外言			
1	제10편	오보 五輔	125
2	제11편	주합 宙合	134
3	제12편	추언 樞言	151
4	제13편	팔관 八觀	162
5	제14편	법금 法禁	173
6	제15편	중령 重令	179
7	제16편	법법 法法	187
8	제17편	병법 兵法	205
<b>내언</b> 內言			
1	제18편	대광 大匡	212
2	제19편	중광 中匡	239
3	제20편	소광 小匡	244
4	제21편	왕언 王言(亡失)	273
5	제22편	패형 霸形	274
6	제23편	패언 霸言	282

7	제24편 문 問	293
8	제25편 모실 謀失(亡失)	300
9	제26편 계 戒	301

단어 短語

1	제27편 지도 地圖	312
2	제28편 삼환 參患	314
3	제29편 제분 制分	318
4	제30편 군신상 君臣上	322
5	제31편 군신하 君臣下	335
6	제32편 소칭 小稱	349
7	제33편 사칭 四稱	356
8	제34편 정언 正言(亡失)	362
9	제35편 치미 侈靡	363
10	제36편 심술상 心術上	399
11	제37편 심술하 心術下	407
12	제38편 백심 白心	412
13	제39편 수지 水地	422
14	제40편 사시 四時	429
15	제41편 오행 五行	438
16	제42편 세 勢	447
17	제43편 정 正	452
18	제44편 구변 九變	455

구언 古言

1	제45편 임법 任法	457
2	제46편 명법 明法	466
3	제47편 정세 正世	470
4	제48편 치국 治國	475
5	제49편 내업 內業	480

**잡편** 雜篇

1	제50편 봉선 封禪	491
2	제51편 소문 小問	493
3	제52편 칠신칠주 七臣七主	508
4	제53편 금장 禁藏	519
5	제54편 입국 入國	530
6	제55편 구수 九守	533
7	제56편 환공문 桓公問	538
8	제57편 탁지 度地	540
9	제58편 지원 地員	551
10	제59편 제자직 弟子職	570
11	제60편 언소 言昭(亡失)	575
12	제61편 수신 修身(亡失)	575
13	제62편 문패 問霸(亡失)	575

**관자해** 管子解

1	제63편 목민해 牧民解(亡失)	575
2	제64편 형세해 形勢解	576
3	제65편 입정구패해 立政九敗解	609
4	제66편 판법해 版法解	614
5	제67편 명법해 明法解	627

**경중** 輕重

1	제68편 거승마 巨乘馬	648
2	제69편 승마수 乘馬數	652
3	제70편 문승마 問乘馬(亡失)	656
4	제71편 사어 事語	657
5	제72편 해양 海王	660
6	제73편 국축 國蓄	664
7	제74편 산국궤 山國軌	675
8	제75편 산권수 山權數	686

9	제76편 산지수 山至數	698
10	제77편 지수 地數	714
11	제78편 규탁 揆度	722
12	제79편 국준 國准	737
13	제80편 경중갑 輕重甲	741
14	제81편 경중을 輕重乙	765
15	제82편 경중병 輕重丙(亡失)	781
16	제83편 경중정 輕重丁	782
17	제84편 경중무 輕重戊	802
18	제85편 경중기 輕重己	813
19	제86편 경중경 輕重庚(亡失)	819

참고문헌	820
찾아보기	821
Abstract	830

---

# 유향의 서문

---

서한西漢의 유향劉向(기원전 77~기원전 6)이 『관자』를 최초로 출판했을 때의 서문[敍錄].

호좌도수사자이며 광록대부인 신하 (유)향은 아뢰입니다. 교감한 책 중에서 『관자』 책 389편, 태중대부 복규卜圭의 책 27편, 신하 부참富參의 책 41편, 사성교위 입立的의 책 11편, 태사太史의 책 96편, 무릇 궁정 안과 밖의 책 564편, 중복되는 484편을 교감하여 제거하고서, 86편을 확정하여 저술하여, 마른 죽간에 잘 써내려갔습니다.

---

護左都水使者光祿大夫臣向言：所校讎中管子書三百八十九篇，太中大夫卜圭書二十七篇，臣富參四十一篇，射聲教尉書十一篇，太史書九十六篇，凡中外書五百六十四，以校除復重四百八十四篇，定著八十六篇，殺青而書可繕寫也。

관자는 영상穎上 사람이고, 이름은 이오夷吾이며, 호는 중보仲父입니다. 젊었을 때, 포숙아鮑叔牙와 사귀었는데, 포숙아는 그가 현명함을 알고 있었습니다. 관자는 가난하여 항상 숙아를 속였으나, 숙아는 끝내 그를 잘 대해 주었습니다. 포숙아는 공자 소백小白을 섬겼고, 관자는 공자 규糾를 섬겼습니다. 급기야 (왕자) 소백이 (제후 자리에) 올라 환공桓公이 되었고, (왕자) 규糾는 죽었으며, 관중은 감옥의 죄수가 되었을 때, 포숙아가 관중을 천거하였습니다.

---

管子者，穎上人也，名夷吾，號仲父。少時嘗與鮑叔牙游，鮑叔牙知其賢。

管子貧困，欺叔牙，牙終善之。鮑叔事齊公子小白，管子事公子糾。及小白立為桓公，子糾死，管仲囚，鮑叔薦管仲。

관중이 일단 제齊나라에서 정치를 맡으니, 제 환공은 패자(覇者)가 되어, 아홉 번이나 제후들을 소집하여, 세상을 하나로 바로잡았으니, 관중의 계책 때문이었습니다. 그러므로 관중은 이렇게 말하고 있습니다. “내가 처음 곤궁했던 시절에 포숙아와 재산을 나눌 때, 스스로 내가 많이 가져도, 포숙아가 나를 탐욕이 있다고 보지 않았던 것은 내가 가난한 것을 알았던 것이요. 일찍이 포숙아를 위해 일을 도모하다가 더욱 곤궁하게 되었는데, 포숙아는 나를 어리석은 자로 여기지 않고서, 내가 이익이 날 때도 있고 이익이 나지 않을 때도 있음으로 이해했다. 왕자 규糾(糾)가 실패하고, (그의 신하) 소홀(召忽)은 (함께) 죽었으나, 나는 감옥에 유폐되어 모욕을 당하고 있었는데, 포숙아는 나를 (신하로서) 염치없다고 보지 않았다. 나는 작은 일에 부끄러움을 모르나, 공명(功名)이 세상에 드날리지 못함을 부끄러워한다고 이해하였다. 나를 세상에 태어나게 한 이는 부모지만, 나를 (진정으로) 이해하는 이는 포숙아다.”

---

管仲既任政於齊，齊桓公以霸，九合諸侯，一匡天下，管仲之謀也。故管仲曰：“吾始困時，與鮑叔分財，多自予，鮑叔不以我為貪，知吾貧也。嘗為鮑叔謀事而更窮困，鮑叔不以我為愚，知吾有利有不利也。公子糾敗，召忽死之，吾幽囚受辱，鮑叔不以我為無恥，知吾不羞小節，而恥功名不顯於天下也。生我者父母，知我者鮑叔。”

포숙아가 일단 관중을 추천하고, 자기는 그의 아래에 앉았습니다. (관중의) 자손들이 대대로 제나라에서 봉록을 받아서, 봉읍(封邑)을 받은 이들이 십여 세대를 거치니, 언제나 대부(大夫(귀족))자리였습니다. 관중은 재상이 되어서, 해변의 조그만 제나라에 재화를 유통시키고 재물을 축적하여, 나라를 부유하게 하고 군대를 강화했으며, 민중과 좋음과 싫음을 함께 하였습니다. 따라서 그 책(『관자』)에는 이렇게 쓰여 있습니다. “(나라의) 창고가 충실하고 의복과 먹을 것이 충족해야, (백성은) 영화로움과 모욕을 알며, 윗사람들이 법도를 지키면 (임금의) 가까운 친척들이 굳게 뭉친다.” “네 개의 법도(예禮, 의義, 청렴廉, 수치심恥)가 크게 신장하지 않으면, 나라는 곧 멸망한다.”

---

鮑叔既進管仲，而已下之，子孫世祿於齊，有封邑者十餘世，常為名大夫。管子既相，以區區之齊在海濱，通貨積財，富國彊兵，與俗同好醜。故其書稱曰：“倉廩實而知禮節，衣食足而知榮辱，上服度則六親固。”<sup>1</sup> “四維不張，國乃滅亡。”<sup>2</sup>

명령을 내리면 샴의 원천에서 흘러 내려가는 것과 같고, 법령들이 사람들의 마음을 따랐습니다. 그러므로 (나라의) 언론들은 낮아서 쉽게 시행할 수 있었습니다. 민중이 원하면 이에 그것을 주었고, 민중이 부정하면 이에 그것을 버렸습니다. 관중의 정치는 화禍를 복福으로 잘 바꾸었고, 실패를 바꾸어 성공했으며, 상품을 조절하고 화폐를 유통시키고 물가를 조절하는 일을 귀하게 여겼으며, (물건의 경중을) 재는 도구(저울 등)를 신중히 했습니다.

---

下令猶流水之原，令順人心，故論卑而易行。俗所欲，因予之；俗所否，因去之。其為政也，善因禍為福，轉敗為功，貴輕重，慎權衡。

(제) 환공이 (진晉나라 헌공獻公의 애첩) 소희少姬에게 분노하여, 남쪽으로 채蔡나라를 습격하니, 이에 관중이 초楚나라를 치면서, (초나라가) 청모菁茅(香草)를 주周나라 왕실에 조공을 바치지 않았음을 문책했습니다. (제) 환공이 북쪽으로 산융山戎을 치자, 이에 관중은 연燕나라로 하여금 시조 소공召公의 정치를 거행하게 하였습니다. 가柯땅의 회맹에서, 환공이 (노魯나라) 조말漕沫(의 위협으로 공략한 노나라 땅을) 되돌려 주니, 관중은 이에 환공을 신임하게 되었으며, 여러 제후도 환공에게 귀부하게 되었습니다.

관중은 주나라 왕실을 방문할 때, (천자로부터) 상경上卿의 직함은 감히 받지 못하고, (제나라의 귀족) 고高씨와 국國씨에게 양보하였습니다.

---

桓公怒少姬，<sup>3</sup> 南襲蔡，管仲因伐楚，責包茅不入貢於周室。桓公北征山戎，

<sup>1</sup> ‘倉廩實則知禮節，衣食足則知榮辱，上復度則六親固.’ 『管子校注』, 『牧民』第一篇, 2頁.

<sup>2</sup> 『管子校注』, 『牧民』第一篇, 3頁.

<sup>3</sup> 少姬는 晉獻公(?~기원전 651)의 첩실이다.

管仲因而令燕脩召公<sup>4</sup>之政。柯之會，桓公背漕沫之盟，管仲因而信之，諸侯歸之。管仲聘於周，不敢受上卿之命，以讓高、國。

이때에 제후들이 관중을 위하여 곡穀땅에 성을 쌓고, 그의 성읍으로 삼았습니다. 『춘추』에 이것을 기록했으니, 현자를 기리기 위함입니다. 관중의 부富는 제후의 공실公室에 비견되었고, (자신이 제후인 것처럼) 세 성씨姓氏의 여자를 시집오게 하였고, (제후가 손님 접대를 위해 술잔을 내려놓게 하는 토대土臺를 (자기 집에도) 설치했어도, 제나라 사람들은 그가 사치하다고 여기지 않았습니다. 관자가 죽었어도, 제나라가 그의 정치를 준수하여, 항상 다른 제후국들보다 강했습니다.

是時諸侯爲管仲城穀，以爲之乘邑，春秋書之，褒賢也。管仲富擬公室，有三歸反坫<sup>5</sup>，齊人不以爲侈。管子卒，齊國遵其政，彊於諸侯。

공자가 말씀하였다. “관중이 없었더라면, 아마도 (미개한 이들처럼) 머리를 산발하고 옷깃은 왼쪽으로 여뻐할 것이로다!” 태사공 사마천이 말하였다. “나는 관중의 「목민」, 「산고」, 「승마」, 「경중9부」 편 등을 읽어보았다. 상세하게 언급하고 있다!” 또 말하고 있다. “장차 아름다움에 순명하고, 악한 것을 바로잡아서 구제한다’ 한 것이, 어찌 관중을 말한 것이 아니냐?”

孔子曰：“微管仲，其被髮左衽矣。”太史公曰：“余讀管氏牧民、山高、乘馬、輕重九府，… 詳哉言之也。”又曰：“將順其美，救其惡，上下能相親愛，豈管仲之謂乎？”<sup>6</sup>

「9부」 편은 민간에는 없습니다. 「산고」 편은 일명 「형세」 편입니다. 무릇 『관자』 책은 나라를 부강하게 하고 백성을 편안하게 하는 데

4 召公은 성은姬이고, 이름은奭이다. 周나라 무왕과는 同姓 宗室이다. 무왕을 도와서 商나라를 멸망시켰다. 燕지역을 봉읍으로 받았으며, 燕나라의 시조로 불린다.

5 何晏(195~249)은 『論語集解』에서 包咸(기원전 7~기원후 65)을 인용하여, 三歸는 제후들이 '세 성씨의 여자를 시집오게 함이다'라고 말한다. 여인네가 시집을 감이 歸이다. 反坫은 술잔을 도로 내려놓기 위해 흙으로 쌓은 평대로, 두 기둥 사이에 있다.

6 '太史公曰：吾讀管氏牧民，山高，乘馬，輕重，九府…，詳哉其言之也。… 語曰：將順其美，匡救其惡，故上下能相親也。豈管仲之謂乎？' 『史記』, 「管晏列傳」第二, 2136頁。

힘쓰며, 원리는 간략하고 언술은 요점적이기에, 경의와 분명하게 합치  
할 수 있습니다.

---

九府書民間無有. 高一名形勢. 凡管子書, 富國安民, 約言要, 以曉合經義.

(유)향 삼가 기록합니다.

---

向謹第錄上.

---

# 양침의 서문

---

양침楊忱의 서문[管子序]은 지금의 통행본이 된 양침본의 1044년 초판 인쇄본에 실린 것이다. 송나라 당시『관자』가 다시 읽혀지기 시작했음을 나타내기 위해서 이 서문을 실었다.

서문에서 말했다. “『춘추』 책은 왕도王道를 높이고, 패도霸道를 높이지 않으며, 중원의 나라들과 어울리며, 오랑캐들과 어울리지 않는다. (『춘추』 책은 주나라) 평왕平王이 오랑캐의 난리를 피한 때부터 시작된다.”

---

序曰：“春秋尊王不尊霸，中國不與夷狄，始于平王避夷難也。”

이는 (주周) 왕실이 쇠미해진 것이니, 『주서周書』, 「문후지명文侯之命」 편에 보인다. 왕실이 쇠미해졌다는 것은 왕(天子)이 상을 내릴 수 없음이다. (『상서尙書·주서周書』의 「비서費誓」 편에서, “오랑캐를 잘 방비하는 것은 제후들의 올바른 도리다”라고 했다. (『상서·주서』의 「진서秦書」에서, “(제후들이) 정벌征罰을 도맡아서 한다”라고 했는데, 이것은 제후들이 (천자에 대한) 예법을 그르친 것이다. 『상서尙書』나 『춘추春秋』는 같은 종류의 책이요, (편찬된) 시대만 다를 뿐이다. 『상서』는 「문후지명文侯之命」 편으로 그(주나라) 통치(시대)를 끝내고 있으나, 『춘추』는 평왕平王이 (주나라를) 동쪽으로 천도하여 주나라가 쇠미해진 데서 시작한다.

---

是王室遷而微也，見于周書文侯之命。微王也，是王者失賞也。費誓善其備夷，是諸侯之正也。秦誓專征伐，是諸侯之失禮也。書、春秋合體而異世也。書以文侯之命終其治也，春秋以平王東遷始其微也。

동쪽으로 도움을 옮긴 지 65년부터는 『춘추』에 진나라에 대한 언급이 없는데, 진나라가 쇠망하여 혼란을 조장했기 때문이다. 진나라가 중원의 제후국을 멸망시키기에 이르러서, 그다음에 진나라의 사건들이 (『춘추』 책에) 보이니, (주나라 천자가 더 이상) 상급을 내려 주지 못함을 조롱한 것이다. 주나라는 쇠미해졌으나, 다행이 그 종묘와 사직은 아직 망한 것은 아니니, 제齊 환桓공의 공적이 있었기 때문이다. 제나라가 중원의 제후국들에게 그들의 융성함에 보탬을 준 일도 없거니와, 제나라가 오랑캐들의 힘에 저항하게 한 일도 없다.

---

自東遷六十五年，春秋無晉，以其亡護亂也。及其滅中國之國，而後見其行事，譏失賞也。周之微也，幸不夷其宗稷，齊桓之功也。其中國無與其盛也，其夷狄無與抗其力也。

(그러나 『시경詩經』의 「위衛」나라 시詩들을 보면, 제나라가 중원의 나라들을 존립하게 했음을 찬미하고 있다. (그러나) 『춘추』에는 이에 대한 언급이 없으니, 어찌 이상하지 않은가? 하나의 나라(즉 제齊)의 풍도는 있되, 그것을 (실천한) 사람이 없다고 한다면, 오랑캐를 옹위한 셈이라고 하겠다. 왕도의 올바름을 완전히 하고, 이를 패도와 함께 어우른다면, 이것은 제후들이라도 (천자가) 하는 정복하고 벌주는 전쟁을 옳이 한 것이다.

---

見于衛詩，美其存中國也。春秋無與辭，何異也？存一國之風，無其人，則衛夷矣。全王道之正，與之霸，是諸侯可專征伐也。

(그러나) 진나라가 패도를 행한 것은 제齊의 패도와는 무척 다르다. (제) 환桓공은 정도正道요, (진) 문공은 거짓이다. (제) 환공이 정도라 함은 오랑캐를 제압하여 중원의 나라들을 존립시킨 일이다. 진나라 문공이 거짓이라 함은 중원의 나라들을 짓밟고, (주周) 왕실을 쇠미하게 한 것이다. 진나라의 풍조는 자기의 아름다움을 아름답게 보지 않고, 자기의 공적을 공적으로 보지 않았으니, 그밖에 다른 것이 없다. (그) 나라 사람들조차 함께하지 않았다. 그러나 환공의 올바름은 (불론) 왕도王道의 올바름은 아니어도, (진) 문공(의 패도)는 거짓이기 때문에, (제) 환공은 올바른 것이다. 환공의 공로는 왕도의 공적은 아니나, 오랑캐를

물리치고 주周 왕실을 존속시킨 것이다. 환공이 없었으면 주 왕실은 멸망했을 것이요, 주나라가 생존한 것은 환공이 손해를 보았음이다.

---

夫晉之為霸也，異齊遠矣。桓正，文譎，文之為譎，陵中國，微王室。晉之風也，無美其美，無功其功，外無他焉，雖國人不與也。然而桓之正，非王道之正也，以文譎而桓正也。桓之功，非王道之功也，以攘狄而存周也。無桓周滅，有周桓賊。

(제) 환공이 죽고 나니, 초楚나라 사람들이 주 왕실을 멸망시켰다. 주나라의 불행은 (제) 환공이 일찍 죽은 것이다. 그러므로 (사람들은) 말한다. “주 왕실의 존립은 (제) 환공의 공로요, 환공의 불행은 관중管仲이 일찍 죽은 일이다.” 그러므로 (사람들은) 말한다. “환공의 공로는 관중의 힘이였다.”

---

桓卒齊衰，楚人滅周。周之不幸，桓之早死也。故曰：周之存，桓之功也；桓之不幸，管仲之早死也。故曰：桓之功，管仲之力也。

이로부터 초나라가 여러 나라를 멸망시키자, (각국 간의 전쟁이) 불타올랐다. 오늘날 서적들을 얻어서 (읽은) 다음에야, 오랑캐를 물리친 공적은 모두 심원한 계책이었음을 알 수 있다. 유가儒家의 문인들은, 패도는 형벌과 상 주는 일을 신봉한다고 비난하지만, 어찌 왕 된 이가 백성을 모멸하겠는가? 패도란 (국가의) 정치와 명령을 엄격히 하는 것인데, 어찌 왕 된 이가 (그것들을) 태만히 할 수 있겠는가? 패자란 (국가의) 대책들에 관하여, 어찌 왕 된 이가 (그것들을) 먼저 강구하지 않겠는가? 패자란 (백성들이) 수고로운지 편안한지 잘 살펴야 하는데, 어찌 왕 된 이가 군중에게 포악하게 대하는가? 패자는 (나라 재화) 축적을 부지런히 해야 하는데, 어찌 왕 된 이가 백성들로 하여금 부족하게 살게끔 하겠는가!

---

自是楚滅諸國而熾矣。今得其著書，然後知攘狄之功皆遠略也。儒譏霸信刑賞，豈王者詆民哉？霸嚴政令，豈王者怠忽哉？霸鄉方略，豈王者不先謀哉？霸審勞佚，豈王者暴師哉？霸謹畜積，豈王者使民不足哉！

또한 때때로 오랑캐들이 중국을 방문할 때는, 크게는 (중국의) 위협에 두려움을 느꼈을 때이고, 작게는 (중국의) 인덕仁德에 감복한 것이니, (이러한) 공적 또한 지극하다고 하겠다. 불행히도 (오늘날) 명분이 바로 서지 못하니, 이렇게도 쇠퇴한 세상을 어찌하라! 공자께서 말씀하였다. “관중管仲이 없었다면, 나는 아마도 (야만인들처럼) 머리를 산발하고 옷깃을 왼쪽으로 여미었을 것이다.” 이 말씀이 그 증거가 된다.

---

亦時夷狄內聘，大者畏威，小者懷仁，功亦至矣。不幸名之不正，然奈衰世何！孔子曰：“微管仲，吾其被髮左衽。”<sup>1</sup> 此其據也。

때 송宋나라 갑신甲申(1044)년 가을 9월 23일 서문을 쓰다.

---

時大宋甲申秋九月二十三日序。

<sup>1</sup> ‘微管仲，吾其被髮左衽矣.’ 『論語譯注』，「憲問」篇(14:17)，151頁。



## 목민

백성을 다스림

## 牧民

본 편은 다섯 부분으로 논술하고 있다. ① “나라를 위한 송가”[國頌], ② “네 개의 버리”[四維], ③ “네 가지 (백성의 요구를) 따름”[四順], ④ “업무의 도리”[事經], ⑤ “육친六親과 오법五法”이다.

무릇 영토를 가지고 백성을 다스리는 이는, 사계절의 할 일에 힘을 쓰고 (나라의) 창고를 잘 지켜야 한다. 나라에 재화가 많으면 먼 곳의 사람들이 몰려오고, 창고가 충실해야 (백성들이) 예절을 알고, 옷과 먹을 것이 충족하면 영화榮華와 모욕을 알며, 임금이 법도를 지키면 (왕의) 친척들이 단결하고, 네 가지 윤리[仁, 義, 禮, 智]가 펼쳐지면, 임금의 명령이 이행된다. 따라서 형벌을 살피는 요점은 (옷감의) 무늬 넣기나 (철기의) 기교를 금禁하는 데 있다. 나라의 법도를 지키는 것은 네 가지 윤리를 잘 다듬는 것이다. 백성을 훈육하는 도리는 귀신을 섬기고, 산천에 제사 지내고, 종묘 사당을 공경하고 조상들을 공경함에 있다. 계절의 할 일에 힘쓰지 않으면 재화가 생겨나지 않고, 농지를 이롭게 함에 힘쓰지 않으면 창고가 가득 차지 않는다. 들판이 황폐해지면 백성이 곧 도망질치고, 임금이 (소비에) 제한이 없으면 백성도 곧 분수를 모르게 된다. (옷감의) 문양이나 (철기의) 꾸밈새를 금지하지 않으면 백성은 곧 방종하게 된다. 두 원천을 방지하지 못하면 이에 형벌이 많아진다. 귀신 숭배를 분명하게 가르치지 않으면 천민들이 깨닫지 못하게 되고, 산천에 제사 지내지 않으면 (임금의) 엄숙한 위령을 듣지 못하게 된다. 종묘를 공경하지 않으면 (상응하는 처벌을) 임금에게 되묻게 된다. 조상을 공경하지 않으면 효도와 형제애가 갖추어지지 않는다. 네 가지

우리가 펼쳐지지 않으면 나라는 이에 멸망하고 만다.

凡有地牧民者，務在四時，守在倉廩。國多財則遠者來，地辟舉則民留處；倉廩實則知禮節，衣食足則知榮辱；上服度則六親固，四維張則君令行。<sup>1</sup>故省刑之要，在禁文巧；守國之度，在節<sup>2</sup>四維；順<sup>3</sup>民之經在明鬼神，祇山川，敬宗廟，恭祖舊。不務天時，則財不生；不務地利，則倉廩不盈。野蕪曠則民乃莠，<sup>4</sup>上無量則民乃妄。文巧不禁則民乃淫，不璋<sup>5</sup>兩原<sup>6</sup>則刑乃繁。不明鬼神則陋民不悟，不祇山川則威令不聞，不敬宗廟則民乃上校，<sup>7</sup>不恭祖舊則孝悌不備。四維不張，國乃滅亡。

위는 “나라를 위한 송가”다.

右“國頌”

나라에는 네 가지 버리[근간]가 있다. 버리 하나가 끊어지면 (나라가) 기울고, 둘이 끊어지면 (나라가) 위태롭고, 셋이 끊어지면 (나라는) 뒤집어지며, 넷이 끊어지면 (나라는) 멸망한다. (나라가) 기울면 바로잡을 수 있고, 위태로우면 안정시킬 수 있고, 뒤집어져도 (다시) 일으킬 수 있으나, 멸망하면 다시 어떤 조치를 할 수 없다. 무엇이 네 개의 버리인가? 첫째는 예의[禮]이고, 둘째는 의리[義]이고, 셋째는 깨끗한 마음씨[廉]이고, 넷째는 (도덕적으로) 부끄러워함[恥]이다. 예의는 절도를 넘어서지 않으며, 의리는 (혼자만) 멋대로 나서지 않는 것이고, 깨끗한 마음씨는 잘못을 은폐하지 않으며, 부끄러워함은 비뚤어진 일을 따라하지 않는다. 따라서 (예의가) 절도를 넘지 않으면 임금의 자리가 안정되며, 멋대로 나서지 아니하면 백성이 교묘하게 속이지 않으며, 악을 은폐시키지 않으면 행동이 스스로 온전해지고, 비뚤어진 일을 따라하지 않으면 사악한 일이 생기지 않는다.

1 四維는 보통 禮, 義, 廉, 恥로 이해하고 있다.

2 節은 飭(정돈하다)과 통한다.

3 順은 訓(가르치다)의 뜻이다.

4 莠은 道(도망치다)의 뜻이다.

5 璋은 璋(물이 새지 않게 틀어막다)의 뜻이다.

6 尹知章(약 669~718)의 주석에 의하면, 兩原은 ‘妄之原, 上無量也; 淫之原, 不禁文巧也’를 가리킨다. 두 원천은 ① 임금의 무절제한 소비와 ② 백성들의 절제 없는 사치다.

7 校는 報(죄값에 마땅한 형벌을 내림)의 뜻이다.

---

國有四維. 一維絕則傾, 二維絕則危, 三維絕則覆, 四維絕則滅. 傾可正也, 危可安也, 覆可起也. 滅不可復錯<sup>8</sup>也. 何謂四維? 一曰禮, 二曰義, 三曰廉, 四曰恥. 禮不踰節, 義不自進, 廉不蔽惡, 恥不從枉. 故不踰節, 則上位安, 不自進則民無巧詐, 不蔽惡則行自全, 不從枉則邪事不生.

위는 “네 개의 버리”다.

---

右“四維”

정치가 흥성한 것은 민심을 따르는 데 있고, 정치를 그르치는 일은 민심을 거스르는 데 있다. 백성은 근심스럽고 수고스러운 일을 싫어하니 나는 그들이 편히 쉬고 즐거워하게 해주며, 백성은 가난하고 (사회적으로) 천賤하게 되는 것을 싫어하니 내가 그들을 부유하고 (사회적으로) 귀貴하게 해주며, 백성은 (목숨이) 위태롭고 (험한 곳으로) 떨어지는 일을 싫어하니 내가 그들의 목숨을 지켜 주고 안전하게 해주며, 백성은 (가정이) 망하고 (대가) 끊어지는 일을 싫어하니 내가 그들을 생육시켜 준다. (내가) 그들이 편히 쉬고 즐거워하게 해주면 백성은 임금을 위해 걱정하고 수고하며, 그들을 부유케 하고 (사회적으로) 귀하게 해주면 백성은 임금을 위해 가난해지고 (사회적으로) 천해지며, 목숨을 지키고 안전하게 대하면 백성은 임금을 위해 (목숨을) 위태로움을 마다 않고 (힘지애라도) 추락하며, 생육하게 해주면 백성은 임금을 위해 (자기 집이) 망하거나 (자기 대가) 끊어지는 일을 할 수 있다. 그러므로 형벌로써는 백성의 뜻을 두렵게 만들기에 부족하며, 사형을 내려도 백성의 마음을 복종시키기에 부족하다. 그러므로 형벌이 많아져도 (백성의) 뜻이 두려워하지 않으면 (임금의) 명령은 시행될 수 없을 것이고, 사형시키는 일이 많더라도 (백성의) 마음이 굴복하지 않으면 임금의 자리는 위태로울 것이다! 따라서 (임금이) 백성의 네 가지 요구를 따라 주면 멀리 있는 이도 스스로 가까이 올 것이며, 백성이 싫어하는 네 가지를 실시하면 가까이 있는 이들조차 임금을 배반한다. 따라서 (백성에게) 주는 것

<sup>8</sup> 錯은措(조치하다)의 뜻이다.

이 (그들에게서) 취하는 것임을 아는 것이 정치의 보배다.

---

政之所興，在順民心；政之所廢，在逆民心。民惡憂勞，我佚樂之；民惡貧賤，我富貴之；民惡危墜，我存安之；民惡滅絕，我生育之。能佚樂之則民爲之憂勞，能富貴之則民爲之貧賤，能存安之則民爲之危墜，能生育之則民爲之滅絕。故刑罰不足以畏其意，殺戮不足以服其心。故刑罰繁而意不恐，則令不行矣。殺戮衆而心不服，則上位危矣。故從其四欲，則遠者自親；行其四惡，則近者叛之。故知予之爲取者，政之實也。

위는 “네 가지 (백성의 요구를) 따름”이다.

---

右“四順”

기울어질 수 없는 땅에 나라를 세우고, 바닥이 드러나지 않는 창고에 (재화를) 쌓아 두고, 끝이 드러나지 않는 공간에 (재물을) 숨겨 두며, 샘에서 흐르는 물처럼 명령을 하달한다. 백성들로 하여금 직분을 다투지 않게 해야 하며, (임금은 백성이 죄를 지으면) 죽을 수밖에 없는 길을 분명히 보여 주고, (노력하면) 반드시 획득할 수 있는 방도를 열어 주어야 한다. 이를 수 없는 일은 (아예) 하지도 않고, 얻을 수 없는 것은 (아예) 구하지도 않는다. (임금은) 오랫동안 머무를 수 있는 곳이 아니면 (그곳에) 거처하지 않고, 다시 반복하여 실시할 수 없는 일은 실행시키지 않는다. 기울어질 수 없는 땅에 나라를 세운다는 것은 덕이 있는 이에게 (높은 지위와 권력을) 준다는 것이다. 바닥이 드러나지 않는 창고에 (재화를) 쌓는다는 것은 오곡五穀의 생산에 힘쓰는 것이다. 끝이 드러나지 않는 공간에 (재물을) 숨겨 둔다는 것은 뽕나무, 삼[麻]을 키우고 가축들을 기르는 것이다. 샘에서 흐르는 물처럼 명령을 내린다는 것은 명령이 민심을 따르는 것이다. 백성으로 하여금 직분을 다투지 않게 하는 것은 각 사람마다 그의 장기長技를 하게 함이다. (죄를 지었으면) 반드시 죽는 길을 분명히 한다는 것은 형벌을 엄하게 한다는 것이다. 반드시 얻을 수 있는 문을 열어 준다는 것은 경사스러운 상급에 믿음을 갖게 하는 것이다. 이를 수 없는 일을 하지 않는다는 것은 백성의 힘을 헤아리는 것이다. 얻을 수 없는 것은 구하지도 않는다는 것은 백성이 싫어하는 것을 강제로 하지 않는다는 것이다. 오랫동안 머무를 수

없는 곳에 거처하지 않게 한다는 것은 한 사람의 일생을 몰래 훔치려는 것이 아니다. 다시 실행할 수 없는 일을 시키지 않는다는 것은 자기 백성을 기만하지 않는다는 것이다. 따라서 덕 있는 이에게 (높은 지위와 권력을) 주면 나라가 안정되고, 오곡(의 생산)에 힘쓰면 식량이 충족해지고, 뽕나무와 삼을 기르고 가축을 키우면 백성이 부유해지고, 명령이 민심을 따르면 위엄스런 명령들이 실행되고, 백성들로 하여금 각기 자기 장기를 시행하게 하면 쓰임새가 갖추어지고, 형벌을 엄격하게 시행하면 백성이 나쁜 짓을 멀리하게 되고, 경사스런 상급에 믿음이 가게 하면 백성이 어려운 일도 가볍게 여긴다. 백성의 힘을 해아려 주면 이루지 못할 일이 없어지고, 백성이 싫어하는 바를 억지로 강제하지 않으니 사기와 거짓이 생겨나지 않고, 일생을 몰래 훔치지 않으니 백성의 원망하는 마음을 품지 않고, 자기 백성을 속이지 않으니 아랫사람들이 윗사람을 친애한다.

---

錯國於不傾之地，積於不涸之倉，藏於不竭之府，下令於流水之原。使民於不爭之官，明必死之路，開必得之門。不爲不可成，不求不可得。不處不可久，不行不可復。錯國於不傾之地者，授有德也。積於不涸之倉者，務五穀也。藏於不竭之府者，養桑麻育六畜也。下令於流水之原者，令順民心也。使民於不爭之官者，使各爲其所長也。明必死之路者，嚴刑罰也。開必得之門者，信慶賞也。不爲不可成者，量民力也。不求不可得者，不强民以其所惡也。不處不可久者，不偷取一世也。不行不可復者，不欺其民也。故授有德則國安，務五穀則食足，養桑麻、育六畜則民富，令順民心則威令行，使民各爲其所長則用備，嚴刑罰則民遠邪，信慶賞則民輕難。量民力則事無不成，不强民以其所惡則詐僞不生，不偷取一世則民無怨心，不欺其民則下親其上。

위는 “업무의 도리”다.

---

右“士<sup>9</sup>經”

집안을 다스리는 능력만으로는 고을을 다스릴 수 없다. 고을을 다스리는 능력만으로는 나라를 다스릴 수 없다. 나라를 다스리는 능력

<sup>9</sup> 士는 事(일, 업무)와 통한다.

만으로는 온 세상을 다스릴 수 없다. 집안을 다스리는 능력이 있으면 집을 다스리고, 고을을 다스릴 능력이 있으면 고을을 다스리고, 나라를 다스릴 능력이 있으면 나라를 다스리고, 온 세상을 다스릴 능력이 있으면 온 세상을 다스린다. (내국인은) 같은 성씨(姓氏)가 아니라고 말하지 말라, (그러나) 먼 데 사람(의 말)을 듣지 말라! 같은 고을(사람)이 아니라고 말하지 말라, (그러나) 먼 데 사람(의 말)을 받아들이지 말라! 같은 나라(사람)이 아니라고 받아들이지 말라, (그러나) 먼 데 사람(의 말)을 따르지 말라! 땅과 같고 하늘과 같으니, 무엇에 사사롭고 무엇과 친한가? 달과 같고 태양과 같은 것이 임금의 절도르다! 백성을 조절하는 고삐는 임금이 귀하게 보는 것이다. 백성을 이끄는 방도는 임금이 우선시하는 것이다. 백성에게 고시하는 길은 임금의 좋아함과 싫어함이 있는 곳이다. 따라서 임금이 그것을 구한다면 신하들은 그것을 찾아야 하고, 임금이 그것을 즐겨 먹으면 신하들도 그것을 먹게 되고, 임금이 그것을 좋아하면 신하들은 그것에 복종하게 되고, 임금이 그것을 싫어하면 신하들은 그것을 숨긴다. 너의 나쁜 점을 숨기지 말라, 너의 법도를 달리하지 마라! (그러하지 않으면) 현자라도 장차 너를 도울 수 없을 것이다. (뻘이란) 방 안에서 말해도 방 안의 모든 이가 듣고, 당상에서 말하면 당상의 모든 이가 듣고 이해할 수 있어야, 이를 일러 성왕(聖王)이라 한다. 내성과 외성, 도랑과 해자라도 (성을) 굳게 지키기에 부족하고, 군대의 갑옷과 (군졸들의) 강력한 힘이라도 적과 맞서기에 부족하고, 넓은 땅과 많은 재화라도 백성을 유지하기에 부족하다. 오직 도술 있는 자만이 문제가 아직 보이지 않는데도 대비할 수 있기 때문에 불행이 싹틀 수 없다. 세상에는 신하들이 없다고 걱정할 필요가 없고, 그들을 부릴 임금이 없음을 걱정해야 한다. 세상에 재물이 없다고 걱정할 필요가 없고 그것을 (사람들에게) 분배해 줄 사람이 없다는 것을 걱정해야 한다. 따라서 천시(天時)를 아는 이를 우두머리로 세울 수 있다. 사심이 없는 이를 우두머리에 앉힐 수 있으며, 천시를 잘 관찰하여 알며, 비용을 잘 관찰하며, 관리를 잘 배치시키는 이를 임금으로 만들 수 있다. (일 처리가) 늦은 이는 일 처리에서 낙후되고, 재물에 인색하면 친한 사람을 잃게 되고, 소인배를 신임하면 (정직한) 선비를 잃게 된다.

以家爲鄉, 鄉不可爲也. 以鄉爲國, 國不可爲也. 以國爲天下, 天下不可爲也. 以家爲家, 以鄉爲鄉, 以國爲國, 以天下爲天下. 母曰不同生,<sup>10</sup> 遠者不聽. 母曰不同鄉, 遠者不行. 母曰不同國, 遠者不從. 如地如天, 何私何親? 如月如日, 唯君之節. 御民之轡, 在上之所貴. 道<sup>11</sup>民之門, 在上之所先. 召<sup>12</sup>民之路, 在上之所好惡. 故君求之則臣得之, 君嗜之則臣食之, 君好之則臣服之, 君惡之則臣匿之. 毋蔽汝惡, 毋異汝度, 賢者將不汝助. 言室滿室, 言堂滿堂, 是謂聖王. 城郭溝渠不足以固守, 兵甲強力不足以應敵, 博地多財不足以有衆. 惟有道者能備患于未形也, 故禍不萌. 天下不患無臣, 患無君以使之. 天下不患無財, 患無人以分之. 故知時者可立以爲長, 無私者可置以爲政.<sup>13</sup> 審於時而察於用而能備官者, 可奉以爲君也. 緩者後於事, 急於財者失所親,<sup>14</sup> 信小人者失士.

위는 “육친六親과 오법五法”이다.

右“六親五法”

10 生은 姓(가족)과 통한다.

11 道는 導(이끌다)와 통한다.

12 召는 詔(고하다, 알리다)와 통한다.

13 丁士濶에 의하면, 政은 正(우두머리)으로 읽어야 한다.

14 丁士濶에 의하면, 急은 俗에서 急(아끼다)로 쓴다.