

【讀書堂】老夫子品評諸子百家系列文丛

老夫子  
品評

管子

子

【管子教你  
利用规律敢为天下先】

打破常规·改革为先

不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复  
中国古代第一相，中国改革第一人，千古第一躬行者

老子 005 系列

老子

CFP 中国电影出版社

老子  
品评

老子

子

「管子教你  
利用规律敢为天下先」

老子 005 系列

打破常规 改革为先

不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复  
中国古代第一相，中国改革第一人，千古第一躬行者

老子

CFP  
中国电影出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

老夫子品评管子 / 老夫子著.

—北京: 中国电影出版社, 2007. 5

ISBN 978 - 7 - 106 - 02767 - 4

I. 老... II. 老... III. ①法家②管子 - 通俗读物

IV. B226. 1 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 057219 号

责任编辑: 刘刚

封面设计: 艾博堂·王雪莲

版式设计: 读书堂·于湘业

## 老夫子品评管子

老夫子 著

---

**出版发行** 中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号) 邮编 100013

电话: 64296657 (总编室) 64216278 (发行部)

64296742 (邮购部)

**经 销** 新华书店

**印 刷** 北京市朝阳区印刷厂

**版 次** 2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

**规 格** 开本 /700 × 1000 毫米 1 / 16

印张 /16 字数 /200 千字

---

**书 号** ISBN 978 - 7 - 106 - 02767 - 4 / B · 0050

**定 价** 30.00 元



## 管子

管子（约前 725 ~ 前 645），即管仲，名夷吾，字敬仲，春秋时著名的政治家、军事家、思想家和经济学家。



# 中国古代第一相

## 序 言

管子（约前 725 年～前 645 年），即管仲，名夷吾，字敬仲，春秋时期齐国颖上（今安徽省颖上县）人，著名的政治家、军事家、思想家和经济学家。

管子在齐执政 40 年，辅佐齐桓公励志改革、富国强兵，其九会诸侯、一匡天下的丰功伟业和民为邦本、礼法并用、通商惠贾、开放务实的深邃思想，赢得了世人的讴歌和后人的礼赞。

管子的一生，不仅建立了彪炳史册的功勋，还给后世留下了一部以他的名字命名的巨著——《管子》。

《管子》共 86 篇，其中 10 篇亡佚，实存 76 篇，兼有战国、秦、汉的文字，集有一批“管子学派”的思想和理论，后人认为它绝非一人一时所作。

《管子》内容博大精深，主要以法家和道家思想为主，兼有儒家、兵家、纵横家、农家、阴阳家的思想，内容涉及天文、地理、经济、政治、文化、教育、军事、外交和个人修养、人际关系等众多领域，被学者视为“百家争鸣的高潮”时期的代表作，曾经达到“家有之”的程度。《管子》一书虽非管子所作，但书中记录的都是管子的治国思想，对后世影响深远。

管子是一位思想家，他主张法治，指出全国上下都要守法，赏罚功过都要以法办事；认为国家治理得好与坏，根本在于能否以法治国。

管子非常重视发展经济，他认为“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱”，也就是国家的安定与不安定，人民的守法与不守法，与经济发展关系十分密切。

管子十分重视人才的任用，他主张“任其所长，不任其所短”，“苟大意得，不以小缺为伤”，“毋代马走，使尽其力；毋代鸟飞，使弊其羽翼”。认为君主不能事必躬亲，要懂得发挥人才的聪明才智，并根据其品德才能、功绩贡献来任官授爵。



管子的思想中还有许多可贵的地方，如他主张尊重民意，他说“顺民心为本”，“政之兴，在顺民心；政之所废，在逆民心”；他重视为人处世的方法，他说“宁过于君子，而毋失于小人”，“信也者，民信之”，“吝于财者失所亲”，“怠倦者不及，无广者疑神”。

管子的思想对后世影响很大。当然，管子是春秋时代的历史人物，所以他也有历史局限。如为齐桓公创立霸业而加重人民的负担、在改革中主要代表统治阶级利益等。虽然如此，管子仍不失为一位智者，对历史做出了杰出的贡献。

《老夫子品评管子》一书，撷取《管子》原著中的理论精华，从现代生活的角度诠释了管子的智慧。书中论题鲜明，结构严谨，行文流畅，说理透彻。全书的每一篇文章，除有理论阐释外，还选编了古今中外的经典故事进行解说，并附有“老夫子点评”加以画龙点睛，同时辅以精美插图，图文并茂，令人赏心悦目，使读者在轻松阅读的同时，可以快速领略《管子》的精髓。

刘 焯

2007 年春于北京读书堂

# 中国古代第一相



## 管子生平

管

子

生

平

### 中国古代第一相

大约在公元前725年，管子生于齐国颖上县。少年时，管子丧父，与母亲相依为命。由于家中贫穷，管子不得不过早地挑起了家庭重担。为维持生计，管子与好友鲍叔牙一起经商谋生，后弃商从政。

从政后，管子与鲍叔牙分别辅助齐国公子纠和公子小白。后因齐襄公昏暴，齐国发生内乱。为避乱，管子随公子纠去了鲁国，鲍叔牙随公子小白去了莒国。

公元前686年，齐国动乱，公孙无知杀死了齐襄王，自立为君。一年后，公孙无知又被杀，齐国一时无君。逃亡在外的公子纠和公子小白得知后，都想尽快赶回齐国夺取君位。

为使公子纠顺利当上国君，管子带兵在途中伏击公子小白，并亲自射中小白。小白中箭倒地。其实，箭矢只射中了小白衣服上的铜扣。管子以为小白已死，遂放慢了回国的速度。而小白则乘机抢先赶回齐国，登上君位。公子小白就是历史上有名的齐桓公。

齐桓公即位后，设法杀死了公子纠，并欲杀死射他一箭的管子。鲍叔牙极力劝阻，指出管子乃天下奇才，要桓公为齐国强盛着想，忘掉旧怨，重用管仲。齐桓公接受了建议，接管仲回国，不久即拜他为相，主持政事。

管子执政后，着手整顿内政。他先划定了齐国的地方行政区域，将国都地区划分为15个士乡和6个工商乡。士乡的百姓以当兵为业，每5家为1轨，设轨长；每10轨为1里，设里有司；每4里为1连，设连长；每10连为1乡，设乡良人；每5乡为1帅，设元帅。平时务农，战时即组成军队，每家出1人，1轨出5人

组成1伍，1里50人，1连200人，1乡2000人，1帅1万人，组成1军。如此寓兵于农，约征得兵力3万人，战车千辆。每年春季和秋季各训练1次，这使齐国军队的战斗力大大增强。工商乡的百姓从事手工业生产和经商。他又将国都以外的地区划分为





# 目录

## 老夫子品管子

### 1 不以自己的好恶识人 .....001

管子曰：“小白之为人，无小智，惕而有小虑。”（语出《管子·大匡》）

识人，不能凭自己的好恶妄下结论。应以事实为根据，综合衡量一个人的高下长短。如此，才能充分认识一个人。

### 2 凡事应当机立断 .....008

管子曰：“时至则为，过则去。”（语出《管子·国难》）

机不可失，失不再来。在机会到来的时候，要及时把握，不然机会一旦失去，再想寻找机会就不太可能了。

### 3 领导者不能事必躬亲 .....013

管子曰：“独任之国，劳而多祸。”（语出《管子·形势解》）

领导者，代表的是一个方向，要的是应该是一种结果。领导能力表现在全局把握，并不体现在事必躬亲。

### 4 用人当用所长 .....019

管子曰：“明主之官物也，任其所长，不任其所短。”（语出《管子·形势解》）

金无足赤，人无完人。任何人都有长处与短处，对领导者来说，如何发现人的长处和调动人的长处是一门值得研究的领导艺术。

### 5 人才的评价准绳 .....024

管子曰：“苟大意得，不以小缺为伤。”（语出《管子·宙合》）

领导者对待下属，不能因为他的一个错误、一个过失，就对他全盘否定、弃之不用。

# 录目

# 目录

## 老 夫 子 品 评 管 子

### 11. 领导者切忌结党营私 ..... 060

管子曰：“先王不约束，不结纽。”（语出《管子·枢言》）

领导者必须明白：当你亲近一些人时，你也就疏远了另一些人。因此，作为领导者，公平对待下属十分重要。

### 12. 凡事必须注意的3点 ..... 065

管子曰：“事者，生于虑，成于务，失于傲。”（语出《管子·乘马》）

要想成功必须善于思考，更要善于行动。成功之后，不能骄傲自满，要保持谦虚谨慎。

### 13. 不要轻视别人 ..... 071

管子曰：“非婢子之所知也。”婢子曰：“公其毋少少，毋贱贱。”（语出《管子·小问》）

每个人都有自己的价值，我们不必因为自己在某些方面看似比他人优越便骄傲自满，进而轻视别人，这是一种浅薄的表现。

### 14. 日常养生3原则 ..... 078

管子曰：“起居时，饮食节，寒暑适，则身利而寿命益。”（语出《管子·形势解》）

“起居时”、“饮食节”、“寒暑适”，是日常生活必须注意的养生3原则。

### 15. 做人要信守诺言 ..... 085

管子曰：“信也者，民信之。”（语出《管子·小问》）

做人要信守诺言。信守诺言，别人才会信任你；否则，只会给别人留下不讲信用的恶劣印象。

# 录目

# 目录

## 老夫子品管子

### 21. 为人处世要心平气和 ..... 122

管子曰：“大心而敞，宽气而广。”（语出《管子·内业》）

心平，会较客观地看事物；气和，易于体会彼我立场，聆听弦外之音。心平气和，和缓执中，安泰庄重，能消弭争端于无形。

### 22. 君子爱财，取之有道 ..... 127

管子曰：“非吾仪虽利不为，非吾当虽利不行，非吾道虽利不取。”（语出《管子·白心》）

钱财的重要性不言而喻，君子爱财，取之有道。该挣的钱，堂堂正正去挣；不该挣的钱，半分也不能要。

### 23. 凡事有度，过犹不及 ..... 133

管子曰：“过与不及也，皆非正也。”（语出《管子·法法》）

凡事都有一个度，如果把握不好，超过或达不到这个度，都会给事物带来损害。

### 24. 领导者应关心爱护下属 ..... 139

管子曰：“夫为国之体，得天之时而为经，得人心之心而为纪。”（语出《管子·禁藏》）

一个组织的物质条件是有限的，但只要把下属放在心上，给予爱心，下属称心，工作起来就会尽心。

### 25. 懂得激励下属 ..... 145

管子曰：“终岁之租金四万二千金，请以一朝素军士。”（语出《管子·轻重乙》）

聪明的领导者懂得激励下属，使他们对工作充满热情，对未来充满信心。

# 录目

---

# 目录

## 老夫子品管子

### 31. 远离懒惰 ..... 182

管子曰：“怠倦者不及，无广者疑神。”（语出《管子·形势》）

任何一种杰出的成就都与好逸恶劳的懒惰品性无缘，个人奋发向上的辛勤实干才是取得成功所必须付出的代价。

### 32. “杀鸡儆猴”的策略 ..... 187

管子曰：“请以令召城阳大夫而请之。”（语出《管子·轻重丁》）

所谓“杀鸡儆猴”，是指杀鸡给猴子看，比喻用惩罚一个人的办法来警告其他人。

### 33. 竞争中的“障眼法” ..... 193

桓公问于管子曰：“楚者，山东之强国也。其人民习战斗之道。举兵伐之，恐力不能过。”管子对曰：“即以战斗之道与之矣。”（语出《管子·轻重戊》）

明修栈道，暗渡陈仓。用假象去迷惑对方，让对方逐渐浑然不知地走向误区，往往会取得事半功倍的效果。

### 34. 做事必须选择正确的时机 ..... 198

管子曰：“令有时。无时则必视顺天之所以来，五漫漫，六惛惛，孰知之哉？”（语出《管子·四时》）

在正确的时间做正确的事。即是说，做事应考虑结果，即使是做好事，行动也要选择正确的时机。

### 35. 不要忽视对权力的监督 ..... 204

管子曰：“是故有道之君，上有五官以牧其民，则众不敢逾轨而行矣；下有五横以揆其官，则有司不敢离法而使矣。”（语出《管子·君臣》）

可以肯定的是，如果对拥有强制性、权威性等特征的权力不加限制和制约，无疑会导致腐化。

# 目录

## 老夫子品

### 36 有备才能无患 210

管子曰：“夫谋无主则困，事无备则废。是以圣王务具其备，而慎守其时。”（语出《管子·霸言》）

不怕一万，只怕万一，做事千万不能盲目乐观，多为几个万一做好准备，有备无患，未雨绸缪。

### 37 以人为本的经营理念 215

管子曰：“是故国之所以为国者，民体以为国。君之所以为君者，赏罚以为君。”（语出《管子·君臣》）

以人为本，它是一种价值取向，强调尊重人、解放人、依靠人和为了人。

### 38 调查的重要性 221

管子曰：“行此道也，国有常经，人知终始，此霸王之术也。然后问事，事先大功，政自小始。”（语出《管子·问》）

调查，即通过一定形式和各种途径，直接或间接地搜集有关信息，比较客观地掌握有关客观实际的材料，为科学决策提供可



# 一 不以自己的好恶识人

管子曰：“小白之为人，无小智，惕而有大虑。”（语出《管子·大匡》）小白的为人，没有小聪明，性急但有远虑。

识人，不能凭自己的好恶妄下结论。应以事实为根据，综合衡量一个人的高下长短。如此，才能充分认识一个人。

管