

中外名人小传·第4辑

管仲小传

广东旅游出版社

苏州拙政园



中外名人小传·第4辑

管仲小传

于孔宝 编著

广东旅游出版社

粤新登字 08 号

责任编辑 邱江生

封面设计 章 雯

中外名人小传·第4辑

管仲小传

于孔宝 编著

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮编: 510600)

各地新华书店经销

中外合资茂名广发印刷有限公司印刷

787×1092 毫米 1/32 70 印张 1100 千字
1997 年 10 月第 1 版 2001 年 3 月第 2 次印刷

*

ISBN7—80521—846—3/K·116

定价: 80 元 (全 20 册)

目 录

第一章 挫折磨难	(1)
一、姬姓后裔	(1)
二、管鲍之交	(2)
三、襄公淫乱	(4)
四、一箭之仇	(6)
五、乾时之战	(7)
六、鲍叔举荐	(9)
七、管仲囚还	(11)
第二章 相齐改革	(13)
一、论政拜相	(14)
二、改革方略	(18)
第三章 招贤纳士	(25)
一、饭牛悲歌	(26)
二、九九之术	(31)
三、任贤组阁	(32)
第四章 创建霸业	(35)
一、欲速不达	(35)
二、兵败长勺	(38)
三、“三权”之重	(40)
四、礼遇诸侯	(44)
五、会盟称霸	(46)
第五章 尊王攘夷	(50)

一、讨伐卫国	(50)
二、北征山戎	(52)
三、救邢存卫	(56)
四、平定鲁乱	(58)
第六章 问罪强楚	(61)
一、楚国之强	(61)
二、楚攻郑国	(63)
三、策划伐楚	(64)
四、蔡姬惹祸	(66)
五、召陵之盟	(68)
六、惩戒不忠	(70)
第七章 霸业鼎盛	(72)
一、拥戴襄王	(72)
二、郑伯请盟	(75)
三、葵丘之会	(79)
四、谏止封禪	(82)
五、平晋之乱	(85)
六、戍守周室	(88)
第八章 巨星陨落	(89)
一、罢宴教政	(90)
二、君臣之道	(92)
三、鲍叔患病	(97)
四、病榻论相	(99)
五、社鼠猛狗	(102)
六、佞幸作乱	(104)
七、历史评说	(107)

第一章 挫折磨难

春秋时期（公元前 770 年——前 476 年），礼崩乐坏，王权式微。在中原大地上，演出了一幕幕大国争霸的历史剧，齐桓公高举“尊王攘夷”的大旗，率先成为这一历史剧的主角。而使齐桓成为主角的就是大名鼎鼎的著名政治家、经略家管仲。

一、姬姓后裔

管仲，名夷吾，字仲，谥号敬，故又称管敬仲，颍上人（今安徽省颍上县）。大约生于公元前 723 年，卒于公元前 645 年。他是姬姓后裔，与周天子同姓。他的父亲管严曾经是齐国的大夫。本来，管仲出生在这样的家庭，完全可以像其他贵族子弟一样，自然而然地走上仕途之路。可是，由于家道中衰，父亲的早逝，不幸降临到了管仲的头上，失掉了荣耀的贵族身份，降为平民。

管仲饱读诗书，武艺高强，身怀文韬武略，但时运不济，穷困和挫折时时都在与他相伴。为生活所迫，他给人养过马，做过小商贩。几次谋官求仕，都是乘兴而去，败兴而归。为了他那相依为命的老母亲，不得不继续经商，等待命运之神的垂青。

二、管鲍之交

人生难得一知己。管仲在经商的时候，认识了鲍叔牙。两人一见如故，很是投机。于是，他们合伙做起了生意。每当分钱的时候，管仲常常多分给自己一些，鲍叔牙知道后，也不在乎，他认为这是由于管仲贫困的原故。管仲曾经替鲍叔牙谋事，不但没有成功，反而让鲍叔牙更加困窘。鲍叔牙并不认为管仲愚笨，只是没有碰上机会，时机没到。管仲曾三次谋官，三次被罢官，鲍叔牙认为他时运不好，不是没有才能。管仲三次带兵打仗，三战皆败阵而回。鲍叔牙也不认为管仲贪生怕死，胆怯畏缩，知道管仲放心不下他的老母亲。管仲对鲍叔牙的知人之明和深厚情谊十分感激，动情地说：“生我的人是我的父母，了解我的人却是鲍叔牙先生！”

后来，管仲和鲍叔牙在齐国宫廷谋到了差事，担任公子的老师。齐僖公（公元前730年——前698年在位）有三个儿子，即公子诸儿、公子纠和公子小白。齐僖公委派管仲和召忽做公子纠的师傅，鲍叔牙做公子小白的师傅。鲍叔牙觉得让他去辅佐公子小白，前程渺茫。于是闹情绪，在家装病不出来。

管仲和召忽去看望鲍叔牙，说：“您为什么不出来干事呢？”鲍叔牙说：“古人说过：知子莫若父，知

臣莫若君。现在国君知道我才能不大，才让我辅佐小白，所以我不想干了。”管仲说：“您不干是不合适的。主持国家大事的人，不应该推辞工作，不应该贪图闲情逸致的。将来谁能继承君位，现在还很难说。”召忽直截了当地说：“小白是不可能当上国君的。”为了说服鲍叔牙，管仲分析道：“不一定的。全国人憎恶公子纠的母亲，以至殃及公子纠，而怜悯同情小白失去母亲。诸儿虽然排行老大，但品行卑贱，前途如何还是个未知数。依我看来，将来统治齐国的不是公子纠，就是公子小白。小白的为人，不要小聪明，急性子，但有远见卓识，不是我管夷吾，没有人理解小白。即便公子纠能登上君位，也不会有所作为。如此看来，不是您鲍叔牙安定国家，还会有谁呢？”

召忽听到管仲暗示将来能成为齐国君主的可能是小白时，情绪冲动地说：“将来如果有谁违犯君命而废弃我之所立，夺去纠的君位，就是得了天下，我也不会苟且偷生；况且，接受国君的命令，辅佐公子纠矢志不渝，这是我义不容辞的责任。”管仲对召忽之言实不苟同，他说：“我作为国君之臣，是受君命而为国效力的，难道能为公子纠个人而牺牲？我为之而去牺牲的是国家破、宗庙灭、祭祀绝，不是这三件大事，我就要坚定地活下去。我活着对齐国

有利，我死了则对齐国不利。”鲍叔听了，很受感动，答应管仲接受君命，辅佐小白。为了坚定鲍叔牙辅佐小白的信心，管仲对鲍叔牙直言忠告说：“为人臣的，不竭力尽心事奉君主就不会得到亲信，君主不亲信则听不进忠言，听不进忠言则国家就不会安定。一言以蔽之，事奉君主不能心猿意马，存有二心。”

管仲和鲍叔牙情深义重，互为知己。管鲍之交成为千古佳话，后人建“管鲍祠”以作纪念。

三、襄公淫乱

公元前 698 年，齐僖公死，因公子诸儿年长，嗣位为君，这就是齐襄公。齐襄公即位以后，齐国曾一度强盛过。但好景不长，齐国开始走下坡路。

齐襄公虽然有些权谋和才干，但他骄奢淫逸，专横跋扈，对外失信诸侯，对内丧失民心。公元前 694 年，鲁桓公偕夫人文姜赴齐，与齐国修好，同齐襄公在泺水（今山东省济南市境内）相会。齐襄公私通文姜，奸情败露，鲁桓公责骂文姜。文姜又向齐襄公倾诉怨言，齐襄公大怒，在宴请鲁桓公的时候，将其灌醉，让公子彭生扶鲁桓公上车并趁机杀死了他。鲁国对桓公在齐国被杀，很是不满，但又不敢对齐国有什么企图。后来，齐襄公将责任推卸于彭生，杀彭生而了结此事，算是给鲁国一个交待。

后来，齐襄公更加蛮横凶暴，朝野内外，怨声载道。齐襄公派大夫连称和管至父两人去戍守葵丘（今山东省桓台县南），并告诉他们说：“今年瓜熟的时候派你们去，到明年瓜熟的时候就派人去接替你们二位。”驻守了一年，期限到了，齐襄公也不派人去接替，两人向齐襄公请求，也没有批准。因此他们两个怨恨齐襄公言而无信，便与公孙无知合谋造反作乱。原来，公孙无知是齐襄公的叔父夷仲年的儿子，受到襄公的父亲齐僖公的宠爱，享受着与襄公一样的待遇。齐襄公即位后，废除了公孙无知的特殊待遇，公孙无知很恼怒，怨恨在心。于是公孙无知和连称、管至父一拍即合。正巧，连称有个堂妹入宫多年，不被襄公所宠，公孙无知便让她作内应，提供襄公行踪的情报，许诺事成之后立她为夫人。公元前686年，齐襄公到贝丘（今山东省博兴县南）这个地方去打猎，公孙无知他们乘机起兵作乱，杀死了襄公，公孙无知自立为国君。不久，齐大夫雍林杀公孙无知，并向其他官员说：“公孙无知弑襄公自立，我已将他诛杀。希望各位大夫重新推立应该继承君位的公子，我将唯命是听。”此时，齐国的大夫们正在紧张地酝酿让谁来做一国之主呢。

四、一箭之仇

在齐襄公被杀前，由于襄公荒淫暴虐，国内混乱，管仲和鲍叔牙为避免祸殃其主，各为他们的主子找到了一条退路。管仲和召忽护送着公子纠逃奔到鲁国，鲍叔牙保护着公子小白来到莒国。

等到公孙无知命归黄泉，齐国的高级官员商议拥立新君的时候，鲍叔牙和公子小白却得到了消息。原来，齐国的世袭大夫上卿高傒和小白自幼友善，支持小白为齐君，便联合上卿国氏暗中派人请小白火速回国，继承君位。但小白慑于管仲高深莫测的智谋和召忽的武功，加上自己排行老小的不利因素，担心争夺君位太冒险。鲍叔牙为了让小白登上君主的宝座，情绪激昂地说：“天赐良机，时不待我，事若成功，就在此时；事若不成，就由我牺牲生命，您是不会死的。”鲍叔牙给小白鼓足了勇气，向莒国借了30辆战车，马不停蹄地朝齐都临淄驰奔而去。

这时，鲁庄公听到公孙无知已死，小白已经启程上路，于是一面派大队人马护送公子纠回国，一面派管仲率领一支精干的队伍，兼程前进，截击小白。在莒国通往齐都临淄的半路上，管仲站在车上朝莒国的方向望了望，估计小白还没过去。果不出所料，过了一会儿，一队车马疾驰而来，等到车马

走近，管仲和小白、鲍叔牙都认出了对方。双方对视着，都没有说话，但都各自盘算着。突然，管仲拿弓搭箭，朝小白就是一箭。小白大叫一声，从车上跌了下来，直挺挺地躺在地上，鲜血从嘴角流了出来。管仲见小白已死，马上率领他的人马飞驰而去。瞬间，即消失得无踪无影。

小白在侍卫们呼天号地的时候，他一骨碌从地上爬起来，心中暗笑：“管仲你再有智谋，这次也要上当了。”原来，管仲的那一箭射在了小白的衣带钩上，小白急中生智，故意从车上跌下来。恰巧，嘴碰到了车辕而流出血，好像是中箭吐血一样。所以小白佯装而死，不但骗过了管仲，也把身边的人都骗了。

小白、鲍叔牙不敢耽搁，换乘轻便的车子快马加鞭，朝临淄飞奔而去。到了临淄，由高傒等人拥立为齐君，这便是齐桓公。

五、乾时之战

当初，管仲怒射齐桓公，桓公坠车吐血装死，管仲信以为真，急忙去报告给公子纠。公子纠扬扬得意，欣喜若狂，好像他已经就是齐国的国君了。于是，也就不急着赶路。一路上，不慌不忙，如同观光游览，整整走了六天才到了齐都临淄。只见城门

紧闭，守卫战士严阵以待，大出管仲和公子纠意料之外，公子小白已经即位。公子纠气急败坏，怒斥管仲，但也无可奈何，只好垂头丧气地又回到了鲁国。

鲁庄公觉得派了大队人马护送公子纠回国即位却没有成功，有损他的威望；同时也对公子纠鸣不平，公子纠是兄，公子小白是弟，按继承制度，应该公子纠继承君位，而公子小白却与自己的哥哥争夺君位。鲁庄公越想越气，认为这正是插手齐国内政的好机会，发誓要为公子纠抢回君位，以便日后操纵公子纠和齐国。

过了不久，鲁庄公亲自率领大部队，浩浩荡荡地向齐国进军，长驱直入，一直攻打到临淄西面的乾时，才遇到齐军的顽强抵抗。鲁庄公命令鲁军安营扎寨，作好攻取乾时直捣齐都临淄的准备。

刘桓公刚刚即位，为了保住得来不易的君位，在鲁军大军压境之时，当机立断，命鲍叔牙率军直扑乾时抗敌。鲍叔牙身先士卒，一马当先，趁鲁军人困马乏、立足未稳之际，率领齐军把鲁军杀了个人仰马翻，鲁军乱作一团。鲁庄公身陷重围，他的大将秦子和梁子只好让鲁庄公穿上士兵的军服，换乘一辆轻车，杀出重围，落荒而逃。秦子和梁子则打着鲁庄公的旗号，把齐军诱骗到他们这里，才使得

鲁庄公逃走。他们两个寡不敌众，都为齐军所俘虏。这一战，鲁军惨败，几乎全军覆没。鲁庄公不但没能为公子纠夺取君位，还差一点命丧黄泉，成为异乡之鬼。

鲁庄公逃回鲁国后，再也不提为公子纠夺取君位一事。此时，管仲开始冷静地观察着事态的发展变化，谋划着他和他的主子公子纠下一步该怎么做。

六、鲍叔举荐

齐桓公即位后，一直打算让鲍叔牙担任相国（即宰相）。乾时之战凯旋而归，齐桓公郑重诚挚地对鲍叔牙说要拜他为相国。鲍叔牙辞谢说：“微臣很荣幸能跟从国君，现今国君已经即位，以国君之贤，微臣已没有什么能耐再为国君增加荣耀。当然您如果要治理齐国，只要有高傒和我鲍叔牙就足够了。但是，您要想成就一番霸王之业，没有管仲的辅佐是不可能成功的。管仲在哪个国家效力，哪个国家就会强盛，您千万不要失去他。”

为了说服齐桓公任用管仲，使管仲尽快从鲁国回到齐国，鲍叔牙把管仲同高傒和他自己作了对比。他对齐桓公说，管仲治国的才能比高傒还要强，说他自己就更比不上管仲，起码有五个方面不如管仲：“宽惠爱民，我不如他；治国不失权柄，我不如

他；忠信以交好诸侯，我不如他；制定礼仪可以示范于四面八方，我不如他；披甲击鼓，立于军门，使百姓增加勇气，我不如他。打个比方说，管仲好比百姓的父母，要想治理儿子，绝不可能把他的父母弃之不用。”

齐桓公也知道管仲是个人才，但那一箭之仇还没有忘却。他对鲍叔牙说：“管仲亲自射我，幸亏射中带钩，不然我就没命了。他是我的仇人，现在您竟然让我任用他，怎么可以呢？”鲍叔牙回答说：“管仲也是为他的主子公子纠这样做。您只要赦罪让他回到齐国，他也同样会为您效力。”接着又说：“管仲回来事君，这不是为了您，而是为了先君和国家。您要想安定齐国成就大业，就赶快去鲁国要回他，否则，就来不及了。”

鲍叔开一番肝胆相照之语，肺腑之言，使齐桓公更加尊重他的这位老师。鲍叔牙辅佐齐桓公登上君位，立下了汗马功劳，此时正是功名显赫，在齐桓公和众大臣看来，相国之位非他莫属。可是，鲍叔牙义无反顾地竭力举荐管仲，甘心情愿地位居管仲之下，原因很简单，他知道自己患难朋友有超乎寻常的治国才能，齐国要实现富国强兵，称霸诸侯，需要的就是管仲的谋略智慧。鲍叔牙以国家社稷为重，淡泊明志，这正是寻常人难以理解的，他

却做到了。由于鲍叔牙的磊落襟怀，打动了齐桓公，使管仲得以返齐治国，成为一代风流。

七、管仲囚还

齐桓公答应鲍叔牙任用管仲的请求后，鲍叔牙便率领齐国军队，来到齐鲁交界，安营扎寨，随时待命。而鲍叔牙征尘未洗，带着几名护兵，马不停蹄，急火火地来到鲁国。

鲍叔牙对鲁庄公说：“公子纠和寡君是亲兄弟，寡君不忍心亲自杀死他，请君王替寡君把他杀了吧！召忽、管仲是我们的仇人，请将他们交给我国，他们将受到严厉惩处。”停了一下，又威胁说：“如果不照我说的去做，我将让齐国的军队围困鲁国。”鲍叔牙以大军困鲁相要挟威慑，鲁庄公惨败乾时，死里逃生，惊魂未定，又闻此言，不寒而栗，只好满口答应。

这时，鲁国的谋臣施伯疾步上前，进谏鲁庄公说：“请国君不要把管仲、召忽交给齐国。管仲满腹经纶，是天下少有的奇才。齐国要他回国，不是杀他，而是用他为政。以管仲的才干，所在之国，必得志于天下。楚国用他则楚国得志于天下，晋国用他则晋国得志于天下，狄国用他则狄国得志于天下。现在如果让他回到齐国，将来必然成为鲁国的忧

患。”鲁庄公颓丧至极，问施伯：“那应该怎么办呢？”施伯毫不犹豫地说：“杀掉管仲，把他的尸体交给齐国。”鲁庄公说：“好吧。”

鲍叔牙见鲁庄公听信施伯之言，拍案而起，两眼怒视，警告鲁庄公说：“在齐国杀，是杀齐国的犯人。在鲁国杀，是杀鲁国的犯人。我们国君要管仲活着回去，是要亲自杀死叛贼，报一箭之仇，并教育群臣。如果我们国君得到的不是活的管仲，而是他的尸体，就等于您和我们国君的叛贼站在一起了，这不是我们国君所希望的，我鲍叔牙作为国君的全权代表，绝不敢从命。”鲁庄公无奈，只得照办，杀死了公子纠，把管仲、召忽捆绑起来，交给鲍叔牙。

鲍叔牙见到管仲后，大声哭叫了三次，佯装悲哀，假意告诉鲁庄公，管仲回国必死无疑。施伯不愧为谋士，但对鲍叔牙上演的这场戏确也无可奈何。鲍叔牙大哭，他却大笑着对鲁国的大夫们说：“管仲一定不会死。以鲍叔牙之仁，不会杀害管仲这样的奇才贤人，反而会宣扬管仲之才德并使其立于相位，以显示他定齐之功。这样，人们也一定称他鲍叔牙有贤德。”确如施伯所言，后世评价鲍叔牙，每每称颂他荐贤让相，识别选拔人才之美德。

管仲、召忽被囚，管仲对召忽说：“您害怕死吗？”召忽慷慨激昂地说：“怕什么！我没早死，是等待国