

日
中
讀

凡有地
在天下

時年則

實，衣食

則六畜則

故省刑之要，在禁其

之度，在節四難，順民之經，

在明鬼神，低山川，親宗廟，

恭祖國，不務天時則財不生，

不務地利則倉庫不盈，野荒而

刑民乃亂，上无量則民乃安，

吏巧不禁則民乃誑，不擇所履

則刑乃繁，不明鬼神則禍民不

情，不低山川則威令不聞，不

親宗廟則民乃上校，不恭祖國

則事誨不齊，四維不張，國乃

其亡，古之謂也，國有四難，一

難絕刑起，二難絕刑起，三難

絕刑起，四難絕刑起，雖可正

也，患可安也，患可起之，天

不可有也，何謂四難，一曰

刑，二曰天，三曰地，四曰時，

刑不貸，又不自貸，雖不嚴

去，民不從，故不寬則上

從，不自從則民无巧，不

齐鲁文化
经典品读
appreciate

马新主编

管子

日
中
讀

郭浩 著

山东大学出版社



管子



郭浩 著

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

管子品读/郭浩著. —济南:山东大学出版社,2016.6
(齐鲁文化经典品读/马新主编)
ISBN 978-7-5607-4281-6

I. ①管… II. ①郭… III. ①法家 ②《管子》—研究
IV. ①B226.15

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 140983 号

责任编辑:张 瑞

封面设计:张 荔

出版发行:山东大学出版社

社 址 山东省济南市山大南路 20 号

邮 编 250100

电 话 市场部(0531)88364466

经 销:山东省新华书店经销

印 刷:山东新华印务有限责任公司

规 格:720 毫米×1000 毫米 1/16

34.25 印张 612 千字

版 次:2016 年 6 月第 1 版

印 次:2016 年 6 月第 1 次印刷

定 价:69.00 元

版权所有,盗印必究

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

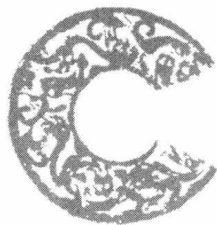
本书系山东省古籍整理项目“齐鲁文化经典研究”
(N.02540903)、山东省文化建设委托项目“齐鲁文化资源研究”
(N.56480905)、齐鲁文化名家立项课题“走进齐鲁经典文化”
结项成果

《齐鲁文化经典品读》 课题组

课题组负责人 马 新

课题组成员 (以姓氏笔画为序)

马 新	马德青	王玉喜	王其俊
王爱清	巩宝平	刘厚琴	李吉东
李学娟	校 潇	郭 浩	郭海燕



总序

齐与鲁是西周时代分封的两个著名的诸侯国，因都在今山东省的范围内，所以，山东又被称作“齐鲁之邦”。我们习惯上所称的“齐鲁文化”也因此有狭义与广义之分：狭义的齐鲁文化是指齐、鲁两国所创造的文化形态，广义的齐鲁文化则是指春秋战国时代兴盛于齐鲁之邦的所有文化的集合。无论哪一种意义上的齐鲁文化，都是传承与融合的结果，都是多元文化碰撞与交流的产物。

西周分封之前，山东地区西部是殷商重地，东部则是古老的东夷，被统称为“大东”^①。周公协助周成王分封天下时，将自己的长子伯禽分封到今山东曲阜一带，建鲁国；将姜太公分封到营丘一带，建齐国；将周文王的四个儿子分封到大东地区，分别建立了曹、郕、滕、邾诸国。另外，大东地区被周王朝分封或认可的诸侯国还有东夷建立的莒、莱等国，以及相传为黄帝后裔所建的薛、邳等国；夏王朝的余绪杞、郕、费。殷商遗国宋国的一部分也在大东地区。以上大大小小合计有六十多国。至春秋战国时代，随着列国的争战

^① 西周建国初年，为监视东方各诸侯国，实行分区经营。距镐京较近的各诸侯国统称“小东”，较远的各诸侯国统称“大东”。



兼并,山东地区的主要国家演化为齐、鲁、莒、郯、邹等国。南方大国楚、越两国也先后进入山东。越王句践灭吴后,曾迁都琅邪(古邑名,为春秋齐地,在今山东青岛黄岛区琅琊台西北),长期据有山东东南沿海一带;战国后期,赵国还据有今山东的西北地区,楚国则占有了山东中南部,一度出现了齐、鲁、楚、赵并立的局面。

列国的并立与重组实际上也是多种文化的并存与交融。齐、鲁等国的统治者受封而来时,带来了周王朝的礼乐文化,随后便开始了周文化与殷商文化的交融、与东夷文化的交融。比如,鲁国有众多的商奄之民以及殷民六族,殷文化底蕴十分丰厚,鲁国之社祭便是周社与亳社并存,亳社为殷人社稷之所。孔子即是殷人后代,他临终前曾说:“殷人殡于两楹之间……丘也,殷人也。予畴昔之夜,梦坐奠于两楹之间。”^①又如,东夷之俗“好让不争”,“夷俗仁”,这一传统也被融入鲁文化中,成为儒家仁道思想的重要来源。正如王献唐先生所言:“孔子本是接受东方传统的仁道思想的,又进一步发展为儒家的中心理论。”^②齐国之开国者太公到齐地后,其为政方针是“因其俗,简其礼”^③。齐为东夷故地,“因其俗”就是吸收、接纳东夷之俗,正因如此,才有了“通商工之业,便鱼盐之利”^④的经济政策,也才有了“仓廩实则知礼节,衣食足则知荣辱”^⑤的思想特色。总之,周文化、殷商文化与东夷文化构成了齐鲁文化的三大基本来源。

春秋战国时代,周王朝分崩离析,诸侯割据,群雄逐鹿,兼并与融合成为社会政治的主流,文化的交融与迸发造就了中国历史上的百家争鸣。齐鲁之邦是当时最为重要的文化中心,它在西周以来的历史蕴积之上,兼收并蓄,吸纳了宋文化,莒、郯、薛文化,楚文化,越文化以及燕赵文化,等等,成为当时最为繁盛、最具影响力的文化形态。可以说,齐鲁文化是百家争鸣最为丰硕的成果。

春秋时期是百家争鸣的先声期,鲁有孔丘,齐有管仲、晏婴与孙武,而周王室与其他诸国,除老聃外,无可述焉。孔丘创立了儒家学派,有弟子三千,是中国历史上第一位教育家,其倡行“有教无类”,打破了“学在官府”的垄断;其编修《诗》《书》《礼》《易》《春秋》,是中国文化传统的集大成者;其政治思想与社会伦理思想更是奠定了中国历史上正统思想的基础。管仲是一位

① 《礼记·檀弓上》。

② 王献唐:《山东古国考》,齐鲁书社1983年版,第219页。

③ 《史记·齐太公世家》。

④ 《史记·齐太公世家》。

⑤ 《管子·牧民》。

成功的政治家，也是一位卓越的思想家。他的礼法并重、注重赏罚的政治思想是后世法家学派的重要源头，他的“通工商，官山海”的经济思想则是后世经济学家与改革家的重要依据，他关于仓廩与食、与荣辱、与礼节关系的宏论直接影响了中国古代社会思想史的发展。其后同出于齐国的晏婴则是颇具影响力的政治家与外交家，他“和而不同”的社会政治思想、致力于俭约的治国理念以及智慧万千的外交作为，对后世都产生了重要影响。晏婴之后的齐人孙武，继承了齐国开国之君太公以来的兵学传统与兵家文化，并在战争实践中升华、光大，成为中国历史上兵家文化第一人。

战国时期是百家争鸣的鼎盛期，诸子学说纵横交织，层出不穷。此时的鲁国虽已没落，但文脉仍在，以其为中心，在邹、鲁、滕、宋、卫一带，形成了众星璀璨的思想文化圈。其中，孔子的后继者子思、孟轲等人形成的思孟学派推进着儒学的发展；出身于儒家的鲁人墨翟创立了墨家学派，提倡兼爱，倡导非攻，在认识论、逻辑学和自然科学上都有重要发现，对中国古代哲学和科学的发展做出了巨大贡献。卫国左氏（今山东定陶西）人吴起早年便到鲁国学习儒学并出仕为武将，后成为战国前期法家的重要代表人物，参与了魏文侯的变法，主持了楚国的变法，对法家思想和兵学文化都有显著影响。宋国蒙（今山东东明一带）人庄周是战国道家的代表人物，认为道为天地万物之本原，“天地与我并生，而万物与我为一”，对中国古代思想与社会影响深远。在这一时期的齐鲁文化圈中，还曾活跃着编撰《春秋左氏传》的鲁人左丘明，远道而至滕国的农家创始人许行及其追随者，工匠之祖师鲁国的公输般（即鲁班，“般”和“班”同音，古时通用，故人们常称他为鲁班），等等。

此时的齐国为战国七雄之一，其官办的稷下学宫是当时无有匹敌的思想文化中心，存续长达一百四五十一年。盛时的稷下学宫有学士数百，被赐为上大夫者一度达七十六人，同时代的战国诸子几乎被其网罗殆尽。其中较为著名者，有战国法家三大学派之一的田齐法家的代表人物慎到；有道家黄老学派的代表人物田骈、彭蒙、宋钘；还有儒家孙氏之儒的代表人物荀卿，他主张礼法并用，“隆礼重法”，倡导“法后王”与社会变革，对后世的儒家和法家都产生了较大影响，他的两位高足李斯与韩非子成为战国后期法家的代表人物；名家的代表人物尹文，阴阳家的代表人物邹衍，杂家的代表人物淳于髡等也是学宫之中的佼佼者；而兵学家孙武之后孙臆，是战国时代齐国的军事谋略家，指挥了围魏救赵、马陵之战等著名战役，为兵家文化之重要代表人物；齐人扁鹊提出了望、闻、问、切四诊法，是中国古代医学文化的代表人物；齐人甘德精于天文历算，与石申合著之《甘石星经》是中国古代科学的代表性著作，等等。

总之,春秋战国时代形成并繁荣的齐鲁文化,名家荟萃,洋洋大观,留下了丰厚的文化遗产。一部齐鲁文化史就是一部精编版的中国传统文化形成史,齐鲁文化中的传世经典就是中国传统文化的元典。千百年来对这些经典的诠释汗牛充栋,直到今天,这些经典仍然有着不可替代的品读价值,值得我们站在时代的高度再加品读,以更好地感受齐鲁文化之韵,领悟中国传统文化之魂。

需要说明的是,由于时代久远,齐鲁诸子的著述或散佚,或残缺,我们只能从传世至今的完璧中,选择能够代表诸子本人思想学说者,纳入这套“齐鲁文化经典品读”,计有《论语品读》《管子品读》《晏子春秋品读》《孙子兵法品读》《孙臆兵法品读》《墨子品读》《孟子品读》《荀子品读》《庄子品读》,共八种。

既是品读,就要在充分吸收以往齐鲁文化研究成果的基础上,在以往整理工作的基础上,改变传统的古籍整理模式,以当代文化的视角重新梳理齐鲁文化经典,以当代社会的文化符号系统重新解读齐鲁文化经典,突出当代文化的实际需求,拉近社会大众与经典文化的距离,使广大读者能够轻松地走进齐鲁文化经典。

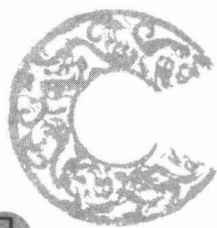
从结构上讲,丛书中的每一种书都包括了“人物与文化研究”“原著注释与品读”两大部分内容。在“人物与文化研究”中,旨在实现两个沟通:一是读者与古人的沟通。将人物置于其存在的文化背景中,发掘其文化内涵,寻找其核心精神,找到一个真实而鲜活的历史人物,而不是拘泥于常规的历史人物小传,以便于读者对其了解与认知。二是古文化与当代文化的沟通。着力寻找历史人物与相关文化在当代文化中的价值,以发扬光大中华优秀传统文化。在原著“品读”中,我们力图改变以往古籍类著作注释加翻译的习惯,把主动权交给读者,让读者直接与古人对话,直接亲近经典,自觉接受优秀传统文化的熏陶。因而,重点在疏与解上下功夫,通过恰当的疏与解,引导与帮助读者阅读,而不是越俎代庖。总之,通过对人物与文化的研究,可以更好地了解原著;通过对原著的解读,可以更好地认识与吸纳优秀文化。

这套“齐鲁文化经典品读”丛书,是我们的新尝试,更是我们向齐鲁文化经典的致敬。错谬不足之处,尚请大方之家不吝赐正。

是为序。

马 新

2015年12月于山东大学高阁书斋



品
读

管子

《管子》一书，旧题管仲所撰，其实是战国时代齐国稷下学宫的学者们，汇集管子言论，加以阐发而成。统揽全书，内容包罗万象，兼收并蓄，涉及道、法、儒、兵、农、阴阳五行、名、轻重诸家学说，涵盖政治、经济、军事、哲学、法律、伦理、教育、农学、水文、地理、音乐等众多思想。其中，最令人叹为观止的当属《管子》的经济思想。在重义轻利、伦理至上的我国传统社会，能秉承以经济思维来分析政治、经济、军事等问题，着实难得。在近代西学东渐之前，其经济思想可谓卓绝高远，无出其右者。

—

管仲(? ~前 645 年)^①，名夷吾，字仲，颍上(今安徽颍上)人^②。管仲是

① 对于管仲的生年，学界尚无定论。如陈庆照等《管仲生年考》(《管子学刊》2006 年第 2 期)一文认为在公元前 735 年；龚武《论管仲出生于公元前 723 年》(《管子学刊》2007 年第 1 期)一文认为在公元前 723 年；王京龙《“管仲生年考”述评》(《济南大学学报(社会科学版)》2008 年第 5 期)认为在公元前 716 年。

② 见《史记·管晏列传》。按：汉代并无颍上县，司马迁所云“颍上”应指颍水之上，是一个宽泛的地理概念，具体所指有歧义。“安徽颍上”说只是一种常见说法。



春秋初期齐国著名的政治家、改革家。他任政相齐，对内富民强兵，对外尊王攘夷，辅佐齐桓公称霸，九合诸侯，一匡天下。其事迹家喻户晓，为后世广为传颂。

时势造人杰，乱世出英雄。管仲处于一个急剧转变革的时代，也是历史发展的重要拐点。公元前 771 年，犬戎攻入镐京，周幽王被杀，西周灭亡。国难当头，太子宜臼即位，是为周平王。经历战争洗劫，镐京周边地区满目疮痍，靡有孑遗，异族威胁有增无减。万般无奈之下，公元前 770 年，周平王不得不舍弃周族的龙兴之地，在郑、秦、晋等诸侯的卫护下，东迁洛邑（今河南洛阳境内），历史上称为东周，由此拉开了诸侯争霸、弱肉强食的春秋时代。

春秋初期，“礼乐征伐自天子出”的固有秩序受到挑战，开始向“礼乐征伐自诸侯出”转变。其主要原因是唯我独尊的周天子自身实力的式微。周平王东迁后，直辖的王畿地区不过一二百里，土地、人口等同弱国。经济上捉襟见肘，军事上萎靡不振，政治上内乱不止，东周王室的衰微是必然结果。由于名分与实力的巨大落差，以宗主自居的周天子与周边诸侯的矛盾自然在所难免，尤其是与郑庄公的恩怨。当时郑国不但实力雄厚，而且西接东周之地，利益交错，很难厘清。作为平王东迁的功臣，郑武公、郑庄公父子先后担任平王卿士，把持王室大权。君轻臣重，尾大不掉，自然心存芥蒂，龃龉滋生。公元前 743 年，郑庄公怀疑平王重用虢公来图谋自己，而平王居然要求与郑国交换人质，建立互信。这是前所未有的事。周天子尽显弱势，与郑国的矛盾开始走向公开化。平王驾崩后，周人拟将朝政大权交予虢公，来制衡强势的郑庄公。对此，恼羞成怒的郑庄公竟然派兵强行割取周地的庄稼。周、郑关系急剧恶化，开始兵戎相见。公元前 707 年，周桓王正式免去庄公职事，双方最终摊牌。周桓王率领蔡、卫、陈三国联军攻打郑国，战于繻葛（今河南长葛东北），结果王室败绩，桓王中箭受辱。周王重建天子权威的最后一丝幻想宣告破灭，从此一蹶不振，再无翻身之日，最终沦为大国诸侯利用、操纵的权力工具。

随着以周天子为宗主的权利均衡被打破，列国诸侯之间的关系逐渐变得错综复杂起来，演变成一个个大小不同的利益竞争体。他们之间不断联合、分化、和解、兼并，但还是难逃强者生存、弱者灭亡的命运。对此，刘向《说苑·尊贤》云：“春秋之时，天子微弱，诸侯力政，皆叛不朝。众暴寡，强劫弱，南夷与北狄交侵，中国之不绝若线。”此句一举道破当时两大历史主题：一是周天子徒有虚名，诸侯内斗倾轧；二是中原诸侯一盘散沙，周边异族大举进犯。如何能尊周室、攘夷狄、佑华夏成为当时中原诸侯的历史使命。这就要谈到管仲所在的齐国了。



二

齐国的始祖为太公姜尚。在周公东征胜利后，移封到东夷薄姑的旧地，始立齐国，建都营丘（今山东淄博境内）。《史记·齐太公世家》载：“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。”又，《汉书·地理志下》载：“太公以齐地负海舄鹵，少五谷而人民寡，乃劝以女工之业，通鱼盐之利，而人物辐凑。”当时国业初创，局势险恶，百废待兴，筚路蓝缕。一方面，山东半岛是东夷部族的世居之地，与中原文化的风俗习惯、宗教信仰有所不同。当地的土著部族内心不会轻易顺服，东邻的莱人又不时侵犯，威胁甚大。另一方面，兵燹之余，人烟稀少。齐地靠海，地多盐碱，粮食匮乏。对此，太公因地制宜，着眼长远，制定了切实有效的大政方针。首先，实行渐进的同化政策。“因其俗，简其礼”，尊重当地东夷文化；“尊贤而上功”^①，不任人唯亲，以怀柔政策来争取土著居民的支持与归附。其次，注重农、工、商并举。发挥滨海产盐的地理优势，大力发展鱼盐业，劝导女工纺织，积极通商兴利。结果四方民众襁负而至。太公的建国方针为齐国通向强国之路奠定了雄厚基础，塑造了重工兴商的优良传统。直到汉代，齐地仍是全国丝织业的生产中心，太公之举可谓影响甚巨。

经过太公以及后继之君的苦心经营，齐国后来居上，渐渐成长为东方一颗冉冉升起的新星。

春秋初期，齐庄公、僖公在外交舞台上开始崭露头角。齐僖公曾小主诸侯盟会，故称为“小伯（霸）”。公元前720年，齐僖公与政治寡头郑庄公主动结盟于石门（今山东长清西南），借以提升自己的地位。公元前710年，当郑国与宋国、卫国疲于作战之际，齐僖公抓住时机，以大国姿态出面调停，与三国会盟于温（今河南温县西南），化解矛盾，达成和解。作为回报，郑庄公以王室卿士身份引见僖公朝觐周天子。公元前706年，北戎侵犯齐国，无力招架的齐国请援郑国，郑太子忽率军援助，大败戎敌。但是，对于近邻纪国、鲁国，齐国的手腕则较为强硬。纪国与齐国素有世仇，齐国一直想除之而后快，多次密谋吞并纪国。而鲁国与其实力相当，齐僖公就一方面积极拉拢，将女儿文姜嫁给鲁桓公；另一方面严格防范限制，甚至打击。公元前702年，郑、齐、卫联军一直攻至鲁国的腹地郎城（今山东曲阜近郊）。由此可见，齐僖公远交近攻的策略相当高明，可谓名利双收。不过，从北戎侵齐来看，当

^① 《汉书·地理志下》。

时的齐国还是实力不济，略逊一筹。

齐襄公即位后，飞扬跋扈，残暴淫乱，穷兵黩武，四处树敌。公元前694年正月，齐、鲁二国会盟于泺（山东济南西北）后，鲁桓公陪同夫人文姜回齐省亲。期间，齐襄公与其妹文姜私通。事情败露后，气急败坏的襄公竟派人教训鲁桓公，结果致其毙命于车上。七月，齐襄公又借会盟之机，诱杀有宿怨的郑国新君。一年之内连伤二君，其暴虐成性，已登峰造极。公元前691年，他凭借武力完全吞并纪国，疆域得以拓展。当年威震东方的鲁国已经不再是平起平坐的对手。从这个意义上讲，后来齐桓公的旷世霸业绝不是空中楼阁、凭空而起的，还是要肯定齐庄公、僖公、襄公所做的功业铺垫。

不久，在齐襄公对内高压、对外强权的暴政下，一场血雨腥风已经悄然来临。起初，他废黜齐僖公母弟的儿子公孙无知，后者一直怀恨在心，伺机报复。同时，襄公对下寡恩刻薄，“卑圣侮士”“戍士冻馁”^①，断然拒绝戍边到期的大夫连称、管至父换防，逼迫二人起兵叛乱。两股强大的反对势力最终合流，将齐襄公杀死，公孙无知篡位。短短几个月后，名不正言不顺的公孙无知又被杀。齐国内忧外患，风雨飘摇，陷入巨大的动荡之中。是覆灭？抑或中兴？就是在这样的历史舞台上，齐桓公、管仲君臣历经种种波折终于携起手来，上演了一场荡气回肠、波澜壮阔的历史篇章。

三

关于管氏的祖先主要有两种说法：一种是管氏的始祖为周文王第三子叔鲜，在武王灭商后，分封至管（今河南郑州），便以国为氏。后来，管叔发动叛乱，被周公诛杀。管氏就此没落，四处迁徙；另一种说法见于《左传·僖公十二年》孔颖达疏所引杜预《世族谱》，其文云：“管氏出自周穆王。”宋人郑樵《通志·氏族略》亦附会此说。二说未知孰是，迄无定论。不过，管氏为姬姓是确定无疑的。

在《史记·管晏列传》司马贞《索隐》所引《世本》中，详细记录了管仲家族的十代谱系，弥足珍贵。其云：“庄仲山产敬仲夷吾，夷吾产武子鸣，鸣产桓子启方，启方产成子孺，孺产庄子卢，卢产悼子其夷，其夷产襄子武，武产景子耐涉，耐涉产微，凡十代。”由此可知，管仲的父亲名为管山。在管仲父辈时，可能就已迁入齐国定居。从管仲父亲管山的谥号“庄”来看，其身份地位似不一般。管仲早年当过兵，也说明其出身至少为士一级的贵族家庭。

^① 《国语·齐语》。

管仲早年坎坷失意，怀才不遇。西汉刘向《说苑·善说》记载管仲“家残于齐”，说明他早年家庭遭受变故，家道败落。对于这段酸楚的往事，管仲自嘲道：

吾始困时，尝与鲍叔贾，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。^①

由上可知，管仲早年与好友鲍叔牙一起创业，屡遭失败，饱受磨难。但如孟子所云“天将降大任于是人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身”，管仲经商为贾的经历，使其亲身体味经商的风险劳苦，明晓商人的必要角色，谙熟市场的轻重调节；“三仕三见逐于君”的艰险仕途，使其通晓政事，明辨时弊，成为其相齐施政的素材来源；“三战三走”的狼狈战绩，更是其军政改革的最初考量。换言之，管仲早年不同岗位、职业的兴替轮换，表面上看四处碰壁，一塌糊涂，实际上是一笔宝贵的财富。它成就了管仲灵活的经济头脑、敏锐的政治眼光、前瞻的军政策略以及坚忍的意志品质。

更为重要的是，管仲深藏的才华赢得了一生知己——鲍叔牙的相知与相荐。管仲事业的功成名就是与鲍叔牙的慧眼识才、极力荐举分不开的，他曾感叹道：“生我者父母，知我者鲍子也。”^②管鲍之交，传为千古美谈。

齐僖公在位时，管仲、召忽傅公子纠，鲍叔牙傅公子小白。个中原因有多种版本。如《吕氏春秋·不广》载：

鲍叔、管仲、召忽，三人相善，欲相与定齐国，以公子纠为必立。召忽曰：“吾三人者于齐国也，譬之若鼎之有足，去一焉则不成。且小白则必不立矣，不若三人佐公子纠也。”管子曰：“不可，夫国人恶公子纠之母以及公子纠，公子小白无母，而国人怜之。事未可知，不若令一人事公子小白。夫有齐国，必此二公子也。”故令鲍叔傅公子小白，管子、召忽居公子纠所。

上述内容与本书《大匡》篇所记大同小异，都是讲鲍叔辅佐小白的前因后果。虽然其记载有后人附会之嫌，但仍可以窥见：管仲对未来君位归属的复杂性与不确定性还是早有预判的，彰显了他高人一筹的政治眼光；至少在齐僖公后期，管仲、鲍叔、召忽形已经成为一个政治团体，在齐国政坛上已小有名气，具有一定的影响力。

嗣后，二公子的长兄齐襄公即位，暴虐无道。鲍叔牙预感不妙，携公子

① 《史记·管晏列传》。

② 《史记·管晏列传》。



小白先行奔莒国。齐国发生内乱后，管仲、召忽又辅佐公子纠奔其母的故国——鲁国，以寻求援助。内乱渐息后，二公子为争夺空缺的君位，剑拔弩张，投戈相向。管仲与鲍叔也各为其主，出谋献策。公元前685年，鲁庄公亲自出面与齐大夫会盟，议立年长的公子纠为齐君。不几日，慑于鲁国未来干政的忧虑，齐国又违背盟约。其中起决定作用的是国、高二族对公子小白的支持。他们是周天子任命的齐国上卿，实力雄厚，且一直与小白关系保持密切。他们送信请让公子小白前来即位。对此，鲁庄公只能率主力护送公子纠武力入齐。同时，管仲急率少量精兵半路拦截小白，正好在即墨（山东平度境内）与其发生遭遇战。战斗中，管仲一箭射中小白的衣带钩，险些伤其性命。受惊的小白倒下后，顺势佯死。管仲回去复命后，鲁军以为大功告成，进兵迟缓。而小白在鲍叔牙的统筹安排下，日夜兼程，抢先至齐即位，是为齐桓公。接着，他整肃军队，发兵拒鲁，与其决战于乾时（今山东临淄境内乌河）。结果，不争气的鲁庄公被同仇敌忾的齐军打得落花流水，险被俘获。齐、鲁两国实力已不可同日而语了。

对于公子小白的成功，晋国叔向分析道：“齐桓，卫姬之子也，有宠于僖。有鲍叔牙、宾须无、隰朋以为辅佐，有莒、卫以为外主，有国、高以为内主。”^①他认为，小白外有莒国、卫国的支持，内有国、高二氏的相助，再加上鲍叔牙等谋臣的运筹帷幄，是桓公入主继统的三个因素。我们认为，相比鲁国的倾力相助，莒国、卫国的支持实为有限。国、高势力的倒向以及齐国大夫对鲁国涉政的防范之心才是重中之重。

这就是管仲与桓公的第一次碰撞，结果桓公取胜。造化弄人，管仲这一箭的毫厘之差改变了君臣的命运，也影响了齐国其后的发展路径。

胜者为侯，败者为寇。齐桓公挟着胜利的余威，向鲁国全力施压，要求肃清政敌。衔有带钩之恨的桓公，本想置管仲于死地。关键时刻，成就桓公君位的功臣鲍叔牙直言力谏说：“君且欲霸王，非管夷吾不可。”^②并高度评价道：

臣之所不若夷吾者五：宽惠柔民，弗若也；治国家不失其柄，弗若也；忠信可结于百姓，弗若也；制礼义可法于四方，弗若也；执枹鼓立于军门，使百姓皆加勇焉，弗若也。^③

鲍叔牙精彩绝伦的一番话彻底打动了胸怀大志的齐桓公。他权衡利弊后，还是以社稷为重，同意不计前嫌，展现了未来霸主的优秀潜质。于是君臣设

① 《左传·昭公十三年》。

② 《史记·齐太公世家》。

③ 《国语·齐语》。



计逼迫鲁国杀死其竞争对手公子纠，并以回国受刑为名，要求将召忽、管仲押解回齐。面对齐国的强势要求，鲁国贤臣施伯识破了齐国的算计，他进谏庄公道：“夫管子，天下之才也，所在之国，则必得志于天下。令彼在齐，则必长为鲁国忧矣。”^①但是，齐国大兵压境，敌强我弱，也只好作罢。从侧面可蠡测，管仲辅佐公子纠之时，其才华就已名声大噪、远近皆知了。

面临从主殉死，还是受囚回国的生死抉择，召忽毅然赴难，管仲却无视气节，恬然“请囚”求生。对此，孔老夫子高见卓识，早有解读。《论语·宪问》载：

子路曰：“桓公杀公子纠，召忽死之，管仲不死。”曰：“未仁乎？”子曰：“管仲九合诸侯，不以兵车，管仲之力也。如其仁，如其仁！”

子贡曰：“管仲非仁者与？桓公杀公子纠，不能死，又相之。”子曰：“管仲相桓公，霸诸侯，一匡天下，民到于今受其赐。微管仲，吾其披发左衽矣。岂若匹夫匹妇之为谅也，自经于沟渎而莫之知也。”

在孔子看来，如果管仲选择从死，就如同普通百姓拘于小节的自杀，没有多大价值。其实，管仲早年为母亲而不耻“三战三走”，就是其坚忍、能屈能伸、不拘小节的一贯做法。对此，管仲一语中的：“夷吾之为君臣也，将承君命，奉社稷以持宗庙，岂死一纠哉？”^②在管仲眼里，维护齐国社稷是大义，死守臣节不化是小节。这种人生价值观始终贯穿管仲的一生。

管仲决定回齐国后，鲍叔牙唯恐不测，亲自在齐国的边境堂阜（今山东蒙阴西北）降尊守候，慰问洗尘。桓公求贤若渴，大喜过望，在郊外隆礼相迎，并委以卿相，尊为仲父。《韩非子·难一》记载：

桓公解管仲之束缚而相之。管仲曰：“臣有宠矣，然而臣卑。”公曰：“使子立高、国之上。”管仲曰：“臣贵矣，然而臣贫。”公曰：“使子有三归之家。”管仲曰：“臣富矣，然而臣疏。”于是立以为仲父。

表面上看，管仲回齐后，直接要挟桓公，图名邀利。实际上，此举出于两种目的：其一，管仲深知要改革成功、成就霸业，必须树立自己的权威，才能削弱保守势力、利益集团的威胁，孔子就曾评价道：“管仲之贤，不得此三权者，亦不能使其君南面而霸矣。”^③其二，管仲也是在暗自试探桓公任用自己来改革弊政的决心。这也是管子不拘小节而深明大义的体现。

当然，对于管仲的一些僭奢行为，追求完美的孔子称其“器小”，倒也可理解。不过，齐国二巨擘——管子、晏子相比较，虽然晏子“相齐，食不重肉，

① 《国语·齐语》。

② 《管子·大匡》。按：下文引自《管子》本书的内容，只在文中注明篇名，不再一一作下注。

③ （汉）刘向：《说苑·尊贤》。

妾不衣帛”，“节俭力行”^①，但事齐灵公、庄公、景公三君，齐国仍不免式微，为田齐所代。这才谓“器小”。

四

管仲回齐之初，当面向桓公提出“修旧法，择其善者而业用之”^②，即好的制度要留用，不好的就要改进，暗示要准备变革。当然，西周以来的民本理念要加以继承，管子的治国理念为“政之所兴，在顺民心；政之所废，在逆民心”《牧民》；礼制教化也是要极力维护的，管子提出了“礼不逾节，义不自进，廉不蔽恶，耻不从枉”（《牧民》）的“四维”新思想。在此基础上，他更进一步强调礼、法并重，主张“厚爱利足以亲之，明智礼足以教之。上身服以先之，审度量以闲之，乡置师以说道之。然后申之以宪令，劝之以庆赏，振之以刑罚”（《权修》）。

管仲主政伊始，凭借着自己在不同岗位上对齐国政事的长期观察和多年思索，利用桓公赋予的大权，在各个领域精心设计了一系列的新政举措，展开了一场卓有成效的改革。

第一，在内政方面。齐国当时仍是延续西周制度，国野分治。国人是以宗法贵族为主体，享有参军、参政、受教育的权利。野人是原来被征服地区的人民，居住在乡鄙，一般无政治特权。管仲在不触动国、高二公族利益的基础上，通过“参其国而伍其鄙”建立了一套系统、高效的行政制度，由松散的分封采邑制开始向分层官僚制转变，强化人口控制，最大限度地整合国家资源。

关于“参其国”，《国语·齐语》载：

管子于是制国以为二十乡：工商之乡六；士乡十五，公帅五乡焉，国子帅五乡焉，高子帅五乡焉。参国起案，以为三官，臣立三宰，工立三族，市立三乡，泽立三虞，山立三衡。

由上来看，管子将国中居民整编为三个部分：桓公、国子、高子各统领五乡，再加上六个工商之乡，共二十一个乡级单位。需要注意的是“泽立三虞，山立三衡”一句，显然是管仲直接出手来控制山林川泽等自然资源，以拓展财税来源，将国、高二族排斥在外。

管仲将工、商、士乡单独编制是出自“四民分居”思想，即“处士也，使就

① 《史记·管晏列传》。

② 《国语·齐语》。