

池万兴 著

不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复。



管子
Guanzi

大家精要

陕西师范大学出版总社

管子

池万兴 著

大家精要

陕西师范大学出版社

图书代号: SK17N0225

图书在版编目(CIP)数据

管子 / 池万兴著. —西安: 陕西师范大学出版
总社有限公司, 2017.7

(大家精要)

ISBN 978-7-5613-9199-0

I. ①管… II. ①池… III. ①管仲(? —前645) —
传记 IV. ①B226.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第116453号

管 子 GUANZI

池万兴 著

责任编辑 王奉文

封面设计 张潇伊

出版发行 陕西师范大学出版总社
(西安市长安南路199号 邮编 710062)

网 址 <http://www.snupg.com>

印 制 三河市良远印务有限公司

开 本 660mm×980mm 1/16

印 张 10

字 数 100千

版 次 2017年7月第1版

印 次 2017年7月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5613-9199-0

定 价 20.00元

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题, 请与本公司销售部联系、调换。

电话: (029) 85303879 传真: (029) 85307864 85303629

目 录

桓、管君臣之间的磨合（代序）／001

第1章 礼乐征伐出诸侯／008

- 一、太公建国／008
- 二、礼崩乐坏／010
- 三、齐僖公小霸中原／013
- 四、荒淫无耻的齐襄公／017

第2章 管仲之谋（上）／021

- 一、管仲家世与早年经历／021
- 二、争国射钩／025
- 三、从囚徒到相国／027
- 四、庙堂陈谋／031
- 五、心急吃不了热豆腐／034
- 六、朝王定宋／036
- 七、灭遂盟鲁／039

八、征服宋国 / 042

第3章 管仲之谋（下） / 044

九、称霸诸侯 / 044

十、北伐山戎 / 046

十一、存邢救卫 / 049

十二、与楚相争 / 051

十三、葵丘会盟 / 055

十四、病榻论相 / 058

十五、身死国乱 / 061

十六、管仲与《管子》 / 063

第4章 法天象地 / 067

一、尊天事神 / 067

二、无私无亲的天 / 070

三、天道自然 / 072

四、道为万物之源 / 075

五、天地之大理 / 078

第5章 政之所兴在顺民心 / 081

一、复修太公之法 / 081

二、三国五鄙 / 084

三、政之所兴在顺民心 / 086

四、强国与尊君 / 089

五、整肃吏治 / 091

六、举贤授能 / 094

第6章 仓廩实知礼节 衣食足知荣辱 / 098

一、农业是财富之源 / 098

二、相地而衰征 / 101

三、“富上而足下”的分配制度 / 103

四、予之为取，政之宝也 / 106

五、以商战臣服他国 / 110

六、国家的宏观经济调控职能 / 113

七、俭奢并存的消费理念 / 116

第7章 遍知天下而无敌 / 119

一、兵者尊主安国之经也 / 119

二、国富者兵强，兵强者战胜 / 122

三、治军有术 / 124

四、遍知天下而无敌 / 127

五、出奇制胜 / 129

第8章 法立令行 / 132

一、法者至道，治国根本 / 132

二、礼法兼重，德法并举 / 135

三、置法出令，令尊于君 / 139

四、以法制断，执法必严 / 141

第9章 先秦诸子对管仲的评价 / 146

附录

年谱 / 151

参考书目 / 152

桓、管君臣之间的磨合（代序）

历史上有明君方有贤相，有昏君就会有忠臣。齐桓公是中国历史上著名的一代明君，而管仲也成为历史上贤相的典型代表。两千多年来，人们津津乐道桓、管之间的君臣遇合，认为管仲之所以能够建功立业，实现其大济苍生的壮志，关键就在于齐桓公知人善任。没有齐桓公的重用，就不会有管仲的青史留名。实际上，这样看问题，过于表面化、肤浅化、简单化了。桓公知人善任只是一个方面，另一更为重要的方面是管仲确实具有过人的才华与胆识，更具有坚忍不拔、积极有为的进取精神和为大义而不拘小节的优秀品质。历史告诉我们，任何事情与任何人的成功都必须具备客观条件与主观努力。管仲的成功，齐桓公的作用自然不应忽视，但这只是客观条件。这一客观条件对于齐桓公当时的众多大臣们都是同样的，可是只有管仲成功了，建立了不朽的功业。可见，管仲的成功更主要的是由于他自身的主观条件与主观努力。这里我们无意探讨管仲成功的主观原因，而是想重新探求桓、管之间君臣艰难的磨合过程。不难看出，君臣之间风云际会并不是一帆风顺的，从中

我们自然会受到不少启迪。这正是我们探讨这一问题的目的之所在。

齐桓公和管仲之间的君臣磨合经历了一段较长的时间。起初，在治国方略上二人之间存在着严重的政治分歧。随着君臣之间的相互了解，彼此适应，才逐渐地达到政见相同、配合默契、言听计从的君臣风云际会最为理想的遇合境界。大致而言，管仲相齐，桓、管君臣建立霸业的历程可以分为三个阶段：

第一阶段，桓公即位后前四年（前 685～前 682）。这四年桓公与管仲之间政见不同，齐桓公急功近利，急于对外用兵，为争霸受挫时期。管仲初涉政坛，面对齐国大乱后的动荡局面，主张先修内政，富国强兵，亲邻国，然后团结诸侯择乱而征。对此，《管子·大匡》有比较详细的记述：齐桓公初年，即欲“小修兵革”，管仲以为不可，力谏道：“百姓病，公先与百姓而藏其兵。与其厚于兵，不如厚于人。齐国之社稷未定，公未始于人而始于兵，外不亲于诸侯，内不亲于民。”桓公应允，但“政未能行也”。“二年，桓公弥乱，又告管仲曰：‘欲缮兵。’管仲又曰：‘不可。’公不听，果为兵。”“明年，公怒告管仲曰：‘欲伐宋。’管仲曰：‘不可。臣闻内政不修，外举事不济。’公不听，果伐宋。诸侯兴兵而救宋，大败齐师。公怒，归告管仲曰：‘请修兵革。吾士不练，吾兵不实，诸侯故敢救吾仇。内修兵革。’管仲曰：‘不可。齐国危矣。内夺民用，士劝于勇，乱之本也。外犯诸侯，民多怨也。为义之士不入齐国，安得无危？’鲍叔曰：‘公必用夷吾之言。’公不听，乃令四封之内修兵。”桓公为加强军备，增加税收，招揽勇士，

按勇武程度授予官禄，结果在朝廷中为争夺禄位而互相残杀的事不断发生。由此可见，这一阶段管仲并未发挥重要作用，齐国朝政依然比较混乱，君臣之间尚未达到配合默契的程度。

第二阶段，桓公五年到七年（前 681~前 679），治理整顿，稳定局势，准备争霸时期。桓公虽然急欲有所作为，但无数次的失败与碰壁教育了他，使他逐渐地冷静下来。尤其是在曹刿结盟中，桓公不但受到羞辱，而且差点送了性命，这才“归而修于政，不修于兵革”（《大匡》），也从此对管仲“不听”建议到逐渐重用。君臣之间才逐渐地彼此信任，相互支持，共谋大业。对此，《大匡》中有一段记述：桓公“五年，宋伐杞，桓公谓管仲与鲍叔曰”，但这段记述中，纪年较乱。先言“五年，宋伐杞”，又说“明年，狄人伐邢”。接着又说“明年，狄人伐卫”，“明年，桓公问管仲”。如果这里记述不错的话，那么，“狄人伐卫”应在桓公七年。

此外，由这段记述也可以看出，桓公七年（前 679）之前管仲并未专政，而是管仲、鲍叔还有隰朋、宾胥无共同辅政。但明显的是，桓公对管仲逐步信任有加。大致也是在这一时期，齐桓公频繁地交会诸侯，齐国在诸侯间的地位明显提高，这为齐桓公的霸业奠定了一定的基础。与此同时，桓、管君臣之间的彼此了解也进一步加深，桓公由不听从管仲之劝到逐渐地接受管仲的意见，态度进一步转变。管仲认为，为了能够顺利地治理国政，实施其富国强兵、争霸诸侯的一系列政治措施，必须首先树立自己在齐国的威望，进一步巩固自己在朝廷上的崇高地位，使自己在朝廷上享有除国君以外的至高无上的权力，以便令行禁止，所以他竟然公开地向齐桓公要名要利要地

位。《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：‘使子列高、国之上。’管仲曰：‘臣贵矣，然而臣贫。’公曰：‘使之有三归之家。’管仲曰：‘臣富矣，然而臣疏。’于是立以为仲父。”《说苑·尊贤》对此也有形象的记述：“齐桓公使管仲治国，管仲对曰：‘贱不能临贵。’桓公以为上卿而国不治。桓公曰：‘何故？’管仲对曰：‘贫不能使富。’桓公赐之齐国之市租，一年而国不治。桓公曰：‘何故？’对曰：‘疏不能治亲。’桓公立以为仲父。齐国大安而遂霸天下。”“高”“国”，即高子、国子，是当时周天子所委任的负有监国之任的世袭上卿，每年春秋两次朝见周天子，回复王命。齐桓公使管仲居于高、国之上，由此可见他对管仲的信任程度以及其为相之尊。当然，管仲要贵是为了“临贵”，要富是为了“使富”，要名是为了“制亲”，正如霄略所说：“管仲非贪，以便治也。”管仲有了可以“临贵”“使富”“制亲”的身份和地位之后，齐国基本上形成了君主制下的宰相统领百官制度。这是中国历史上宰相制度的开端，是一项具有十分重要意义的政治体制改革，对后世中国的政治制度产生了深远而巨大的影响。从此之后，管仲位高权重，上承君命，下通群臣，为百官之长。这为他建立万世的功业打下了坚实的基础。

这一阶段，管仲在内政方面进行了一系列卓有成效的改革。在政治上：主张加强君权，君主拥有生、杀、富、贵、贫、贱六柄。为了保证君权的有效实施与顺利执行，他建立了一套由中央和地方二级组成的完整的官僚政治体制。在这套体系中，中央设立二相五官，地方则行国、鄙二轨制。同时他又

充分考虑到“民”在政治生活中的重要作用，制定了“俗之所欲，因而予之；俗之所否，因而去之”的决策原则。从而使齐国由原来的宗法贵族政体过渡到比较开明的君主官僚政体。

在经济上：第一，实行“四民分业”，把全国人口按职业划分为士、农、工、商四民，让他们分别居住，并对他们提出不同的职业要求和提供职业保障。第二，管仲将国家所控制的因战争和内乱而荒芜了的大片土地，按照井田的规划形式均分给农民，然后又实行“相地而衰征”的税收政策，即根据土质的好坏来确定纳税的等级。并将陆、阜、陵、墪、井、田、畴等各种土地，较为公平地分给农业人口耕种。这种土地和赋税制度的改革，使农民对土地的占有与对国家的负担挂起钩来，相对要合理一些，从而激发了农民的劳动热情与生产积极性。土地得到进一步的开发与利用，从而使齐国的农业生产得到进一步的恢复和巨大的发展。第三，提倡“毋夺民时”，政府不在农忙时节征发劳役，以保障农业生产适时进行。禁止乱砍滥伐，保护自然资源。第四，提倡“养桑麻，育六畜”，“通货积财”，积极发展工商业的政策，鼓励跨国经商，对外来客商实行“关市几而不征”的政策。其结果不但达到了民富国强，消除了民众的不满情绪，加强了社会的稳定性，而且牢固地奠定了称霸诸侯的经济基础。第五，实行“官山海”的盐铁专卖，扩大政府财政收入。第六，铸造钱币，适当调整物价。

在军事上：管仲创立了“作内政而寄君令”的军政合一、兵民合一的体制，并采取了以兵器械具赎罪的措施，从而使齐国的军源与军赋得到了最大的保障。每年的春秋两季实施军训，提高了军队的战斗力。对此，《国语·齐语》说：“春以蒐

振旅，秋以猕治兵，是故，卒伍整于里，军旅整于旅。”这样，齐国便拥有三支劲旅，并凭借这三支战斗力很强的劲旅，南征北讨，所向披靡。

在外交上：管仲从实际出发，制定了亲邻国、征淫乱的外交策略，并以“尊王攘夷”为旗帜，号令天下，这样便借周天子的名义提高了齐桓公的威望。同时，又联合中原各诸侯国，击败了北方少数民族，保卫了中原地区的安全。对此，《国语·齐语》中说：“（管子曰）审吾疆场，而反其侵地；正其封疆，无受其资；而重为之皮币，以骤聘眺于诸侯，以安四邻，则四邻之国亲我矣。”然后以四邻之国作为基地向四周辐射，择淫乱者而征之，以达到称霸诸侯的目的。

在人才选拔上：实行尊贤尚功政策和“三选”制度，各级官员必须定期向上举荐人才；国君亲自对人才进行面试；对被选用者定期进行业绩考核，选优汰劣，决定任免升降。这样，大批贤士得到重用，为齐国的发展奠定了坚实的人才基础。

第三阶段，桓公七年（前679）之后，为齐桓公与管仲齐心协力，四面出击，主盟定霸，称霸诸侯时期。《管子·小匡》说，齐桓公“三岁治定，四岁教成，五岁出兵”，经过数年的励精图治，齐国国富民强，国力大振，并于桓公五年起开始盟会诸侯。北杏之会虽然未得到周王室的认可，诸侯并未真心亲附，但是，北杏之会以后，随着齐国灭遂、收鲁、服宋，以及郑、卫等国的入盟，齐桓公的盟主地位便得到了周王室的支持与认可，齐国的霸主地位逐步确立。桓公七年，齐国与宋、陈、卫、郑等诸侯又一次会盟于鄆，桓公独自主持盟会，从而确立了齐桓公的霸主地位。《左传》称此次盟会为“齐始伯

也”。《史记》也将这次盟会看作齐桓公称霸的开始。齐桓公八年（前 678），齐国、宋国、卫国共同讨伐郑国，郑服。桓公八年冬，齐桓公、鲁庄公、陈宣公、卫惠公、郑厉公以及许、滑、滕等国的君主，共同会盟于宋国的幽地。这次参加盟会的诸侯众多，人心也最齐，从而显示了齐桓公霸主地位的日益巩固。

从桓公七年到四十三年（前 643）齐桓公去世的三十余年间，尽管楚国不断企图向北扩张势力，但一直被齐国扼制，齐国在中原一带的霸主地位十分巩固。在此期间，齐桓公九次用兵于戎狄，从而建立了所谓“攘狄”的赫赫功业；扼制了楚国向北扩张的企图；团结诸侯，共同尊周，匡扶王室；代天子讨伐不顺；平定王室内部的叛乱；为周王室解除边患；率领诸侯共同维护宗法秩序；稳定诸侯各国的统治，从而完成了尊王攘夷、九合诸侯、一匡天下的大业。司马迁在《史记·齐世家》中引述齐桓公的话说：“寡人南伐至召陵，望熊山；北伐山戎、离枝、孤竹；西伐大夏，涉流沙；束马悬车登太行，至卑耳山而还。诸侯莫违寡人。寡人兵车之会三，乘车之会六，九合诸侯，一匡天下。”又在《史记·管晏列传》中说：“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。”可以说，没有管仲，便没有齐桓公的霸业。

管仲的历史功绩是伟大的，而管仲之所以在历史上长久地产生重要影响，笔者认为主要是《管子》这部书起了不可忽视的作用。当然，管仲不等于《管子》，《管子》亦非管仲所著，但管仲因《管子》而产生深刻影响则是毋庸置疑的。

第1章

礼乐征伐出诸侯

春秋伊始，王室衰微，诸侯崛起，列国纷争，各国皆在中原展开角逐。中国从“礼乐征伐自天子出”的西周大一统演变为“礼乐征伐自诸侯出”的天下分裂。你想称王，他欲图霸，郑、齐、楚、鲁、卫、宋互相纷争。列国之间征战不休，战争连绵不断，致使流血漂橹，生灵涂炭。各国的政治家们都想在这乱世中一展雄图，成为诸侯中的领军人物，挟天子以令诸侯，发号施令，使天下受命于己。于是齐桓公、晋文公等春秋五霸相继登场，演出了一幕幕生动鲜活的历史剧。正是在这样一个时代的大背景下，齐桓公与他的重要谋臣——管仲闪亮登场了。

一、太公建国

管仲是春秋时期齐国杰出的政治家，以他的名字命名的《管子》一书也是齐文化的代表作之一，要讲管仲与《管子》，还得从齐国建国说起。

周武王灭商以后，为了加强统治，巩固疆域辽阔的广大领土，实行了分封制。天下的臣民土地都属于周天子所有，天子按照远近亲疏的差别和开国时的功劳大小，把王畿（京都）以外的土地和人民分封给大大小小的同姓诸侯和有功的异姓诸侯。如周公和召公就分别被分封在鲁国与燕国，而异姓的开国功臣姜太公就被分封在齐国。

姜太公吕尚，又称太公望，字子牙。他的祖先曾经辅佐大禹治水立下了汗马功劳，在夏朝被封于吕地，因此姓吕。姜子牙出世时，家境已经败落了，所以他年轻的时候做过宰牛卖肉的屠夫，也开酒店卖过酒，聊补无米之炊。但姜子牙人穷志不短，无论宰牛，还是做生意，始终勤奋刻苦地学习天文地理、军事谋略，研究治国安邦之道，期望能有一天为国家施展才华。约在公元前1123年（帝辛三十一年），他八十岁时，遇见了西伯侯姬昌。姬昌认定他是当代难得的贤才，便礼聘他为专管军事的“师”；又因为吕尚是自己祖父生前日夜想望的人，便尊称他为“太公望”。姬昌死，儿子姬发继位为西伯侯，尊吕尚为“师尚父”。姬发立十一年，在吕尚的辅佐下，消灭了殷纣王，建立了西周王朝，即位为周武王。为了镇压东方的薄姑（今山东博兴）、奄（今山东曲阜旧城东）、莱（今山东高密、昌乐）、纪（今山东寿光）等夷国，开拓山东疆域，吕尚被分封在齐地营丘（今山东淄博市东北），成为齐国的开国君主。

营丘地处山东半岛中部，方圆不过百里，世居居民主要是夷人，土地贫瘠，农田荒芜，人烟稀少。太公刚到营丘，东夷族的莱人就起兵反抗，争夺营丘。太公依靠自己的文治武功很快平息了莱人的反抗。鉴于殷纣王讨伐东夷引起夷人反抗与不

满，他在政治上采取了恩威并用、富国安民和发展生产的政策和简其礼、从其俗、举贤尚功的策略；经济上推行通工商之业、便渔盐之利的方针，因地制宜，逐步推行井田制，坚持轻徭薄赋，鼓励生产，使农业迅速得到恢复与发展；在加强农业的同时，又重视商业与手工业的发展，充分利用近海的便利条件，大力开发渔业与盐业，不仅稳定了齐国的政局，也振兴了齐国的经济。随着社会生活的安定与经济的繁荣，人民逐渐富裕起来，人口随之增加，齐国在列国中声威大震。周围的少数民族看到齐国政治清明，经济繁荣，物产丰富，便纷纷归附。到周成王时，姜太公还健在。成王少时发生了诸侯叛乱事件。成王依靠周公平定了叛乱，便让召康公授权太公，东至大海、西到黄河、南至穆陵（今山东临朐县南）、北至无棣（今山东无棣县北）的广大地区均由太公控制，并授予他征伐大权。从此，齐国在姜太公的治理下，成为泱泱大国，也逐渐成为诸侯中的强国。姜太公因年老在营丘去世，据说死时有一百多岁。后人有诗一首，赞太公曰：“茹贫食苦一身轻，跋涉流离尽半生。帝佐王师侯伯主，禄山福海老人星。”

二、礼崩乐坏

西周是一个所谓“礼乐征伐自天子出”的时代，周天子是天下的共主。到了春秋时期，随着王朝实力的衰落，周王室天下共主的权威与号召力日益衰弱，天子之尊在各诸侯面前已变得苍白无力，列国争霸的战争不断发生。于是一个“礼乐征伐自诸侯出”的时代拉开了序幕。