

诸
子
新
读
丛
书



王海峰
林勇斌

《管子》 一日一语



《管子》
一日一语

王海峰

林勇斌

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

《管子》一日一语/王海峰,林勇斌编著. - 杭州:浙江人民出版社,2000.4

ISBN 7-213-01692-X

I. 管… II. ①王… ②林… III. 管子-通俗读物 IV .B226.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 63128 号

《管子》一日一语

王海峰 林勇斌

- 出版发行 浙江人民出版社
(杭州体育场路 347 号)
- 责任编辑 周向潮 古华城(特约)
- 封面设计 池长尧
- 责任校对 韦伟
- 经 销 浙江省新华书店
- 激光照排 杭州天天电脑信息处理有限公司
(杭州武林路 125 号)
- 印 刷 杭州富春印务有限公司
(桐庐瑶琳镇新村路 3 号)
- 开 本 850×1168 1/32
- 印 张 10 插 页 2
- 字 数 24 万
- 印 数 0001-5000
- 版 次 2000 年 4 月第 1 版
2000 年 4 月第 1 次印刷
- 书 号 ISBN 7-213-01692-X/B·68
- 定 价 15.00 元
- 如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

前 言

管仲(? ~ 前 645 年)即管敬仲,名夷吾,字仲,颍上(颍水之滨)人,春秋初期著名的政治家、经济学家、军事家和思想家。管仲出身贫贱,少时与鲍叔为友,鲍叔知其怀雄才伟略,常善待之。后鲍叔事齐公子小白,管仲事齐公子纠。至小白立为桓公,公子纠死,鲍叔向桓公力荐管仲,管仲遂被桓公任命为上卿,并被尊称为“仲父”。

关于管鲍之交,司马迁在《史记·管晏列传》中有这样一段记载:“管仲曰:‘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。公子纠败,召忽死之,吾幽囚受辱,鲍叔不以我为无耻,知我不羞小节而耻功名不显于天下也。生我者父母,知我者鲍子也’。”由此也可见管仲为人处世之态度。

管仲任政于齐后,辅佐桓公达四十年之久,对齐国的政治、经济、军事诸方面进行了大刀阔斧的改革。其功绩主要包括:一、在齐国大力发展农业,提倡商业,进行盐铁生产,提高人民生活水平,推动生产力的发展。二、提出“顺民心”、“予之为取”的政治思想,采取“制地分民”、“相地而衰征”的政策。三、提出“尊王攘夷”的口号,在“尊王”的旗帜下,抵抗外族的入侵,保障中原华夏民族的利益和安全。四、提倡礼治与法治并举,一方面维护君臣上下的等级制度,一方面重视以法治国,任用贤能。在管仲的辅佐下,齐国在诸侯中取得了极高的地位,齐桓公“九合诸侯,一匡天下”,成为春秋时的第一个霸主。

《管子》一书，经西汉刘向校勘后定为八十六篇，今存七十六篇，分为八类：《经言》九篇、《外言》八篇、《内言》九篇（亡两篇）、《短语》十八篇（亡一篇）、《区言》五篇、《杂篇》十三篇（亡三篇）、《管子解》五篇（亡一篇）、《管子轻重》十九篇（亡三篇）。一般认为，《管子》非一人之笔，非一家之言，也非一时之书。司马迁在《史记·管晏列传》中所提及的该书中《牧民》、《山高》（又名《形势》）、《乘马》、《轻重》、《九府》等作品，当为管仲自己的言论，或其门人参与整理的作品，这从《韩非子》、《贾子新书》中也可得到验证。《管子》中的《大匡》、《中匡》、《小匡》诸篇，反映出了管仲的一些生平事迹。书中的其他篇章，也多多少少与管仲的思想有一定联系，或从侧面再现其学说，或是其思想的阐释和发展。管仲是齐稷下学派的开创者之一，《管子》中的某些篇章，虽为战国时期的作品，包含了儒、农、道、法、兵、阴阳等诸家思想，但这正是稷下学派思想的一个特点。因此，学者们特别是现代学者大都将《管子》作为研究管仲思想的重要材料。

《管子》书主要包括了政治思想、经济思想、法治思想、军事思想和哲学思想等。具体而言，有着以下几个方面的内容：

尊君与重民。《管子》认为“安国在乎尊君”，君之当尊非由人之德行而由其职位，“凡人君之德行威严，非独能尽贤于人也。曰人君也，故从而贵之，不敢论其德行之高下”。此与商韩之法家同而与孔孟之儒家异。《管子》之“君之所以为君者势也”乃法家思想之发轫。《韩非子》指出：“贤人而诘于不肖者，则权轻位卑也。不肖而能服贤者，则权重位尊也。尧为匹夫不能治三人，而桀为天子能乱天下。吾以此知势位之足恃而贤智之不足慕也。”虽然如此，《管子》又提出应“重民”，认为：“政之所兴在顺民心，政之所废在逆民心。民恶忧劳，我佚乐之。民恶贫贱，我富贵之。民恶危坠，我存安之。民恶灭绝，我生育之。能佚乐之则民为之忧劳，能富贵之则民为之贫贱，能存安之则民为之危坠，能生育之则民为之灭绝。”此则与孔孟

之儒家同而与商韩之法家异。《孟子》认为：“桀纣之失天下也，失其民也。失其民者失其心也。得天下有道，得其民，斯得天下矣。得其民有道，得其心，斯得民矣。得其心有道，所欲与之聚之，所恶勿施于尔也。”因此，“民为贵，社稷次之，君为轻”。儒家重民，法家尊君，《管子》对二者兼而有之却并不相互矛盾。它认为，“知予之为取者，政之宝也”；“凡牧民者欲民之可御也”；“计上之所以爱民者为用之，故爱之也”。《管子》之顺民、爱民、重民为尊君行政之手段，而儒家怀民本之思想，法家则以刑名法术来尊君，此《管子》与儒法两家之显著区别。

法治与教化。此亦糅合儒、法两家之思想内容而以民为君用为其根本之目的。《管子》认为，法具有衡量与规范作用。“尺寸也，绳墨也，规矩也，衡石也，斗斛也，角量也，谓之法”；作为社会的管理者，应该“正法直度”，“置仪设法以度量断”，“使法择人，不自举也；使法量功，不自度也”。《韩非子》同样认为：“以法治国，举措而已矣。法不阿贵，绳不挠曲。法之所加，智者弗能辞，勇者弗敢争。刑过不避大臣，赏善不遗匹夫。”班固《汉书》指出：“法家者流，盖出于理官，信赏必罚，以辅礼制。易曰：先王以明罚飭法。此其所长也。及刻者为之，则无教化，去仁爱，专任刑法而欲以致治，至于伤害至亲，伤恩薄厚。”与《韩非子》相比，《管子》有法家之长而无法家之短。《管子》认识到了社会伦理道德秩序对政治统治的重要意义，因此将礼、义、廉、耻作为“国之四维”即维护国家政权的四条纲领与基础。要明礼义廉耻，就必须教训民众。“凡牧民者，使士无邪行，女无淫事。士无邪行，教也。女无淫事，训也。”教与训是一个渐进的“化”的过程。所谓“化”即“渐也，顺也，靡也，久也，服也，习也，谓之化”。形象而言，即“一为赏，再为常，三为固然。其小行之则俗也，久之则礼义”。《管子》认为无礼无法，无法无礼。礼与法互为基础，互为条件，相互制约又相互促进。如“进退无仪，则政令不行”；而如果“民不心服体从，则不可以礼义之文教也”。法治与教化相辅相成，

二者所能达到的最好效果是“教训成俗而刑罚省”。

经臣、经俗与经产。《管子》认为：“朝有经臣，国有经俗，民有经产。”这是从政治制度、社会制度、经济制度三方面为国家统治提供保障。《管子》指出：“何谓朝之经臣？察能而授官，不浮于上。谨于法令以治，不阿党，竭能尽力而不尚得，犯难离患而不辞死。受禄不过其功，服位不侈其能，不以毋实虚受者，朝之经臣也。”“何谓国之经俗？所好恶不违于上，所贵贱不逆于令。毋上拂之事，毋下比之说。毋侈泰之养，毋逾等之服。谨于乡里之行而不逆于本朝之事者，国之经俗也。”“何谓民之经产？畜长树艺，务时殖谷，力农垦草，禁止末事者，民之经产也。”“经臣”中最重要的是要明确“上下之分不同任”和“明分任职”。君臣上下之间应分工明确，君有君道，臣有臣职，应该做到“上之人明其道，下之人守其职”，只有对臣下“论德而定次，量能而授官，皆使人载其事而各得其所宜”，才属君之道。百官只有各司其职，各守其责，“如耳目鼻口之不可相借官”，即明了《吕氏春秋》“乘物”之理，才属国之“经臣”。所谓“经俗”亦即“教训成俗”：“期而致，使而往，百姓舍己，以上为心者，教之所期也。始于不足见，终于不可及，一人服之，万人从之，训之所期也。未之令而为，未之使而往，上不加勉，而民自尽竭，俗之所期也。”管理者如果能够将社会治理到如此程度，使“宪之所及，俗之所被，如百体之从心”，则国家必然强盛。“经产”即发展生产，予民以利，即《孟子》所谓“制民之产”，满足民众的生产生活需要，在此基础上施政，则无往而不利。

《管子》的创作时间距今已有二千余年，随着社会环境与历史条件等客观因素的变化，有些内容已失去了其现实意义，但其中也不乏具有普遍意义的内容，如《管子》提出的“予之为取”这一著名命题。从哲学上看，“予之为取”指出矛盾的双方可以相互转化；从政治策略上看，它指出统治者应以民为本，顺应民心，善用民力，如此才能得到人民的广泛支持；从对国家财富的处理上看，它表明国

家财富与人民财富存在着一致性，国家财富应“积于不涸之仓，藏于不竭之府”，也就是鼓励民众发展生产，主张藏富于民。

《管子》中诸如此类的思想内容，对后世一直产生着深远影响。管仲首先是一名杰出的政治实践家，《管子》的思想内容必然与管仲全面推行改革的实践分不开。该书所具有的这一特征，使我们今天对它的研究更具现实意义。

本书的写作正是基于上述认识。全书共分七章，第一、六、七章为林勇斌执笔，前言及第二、三、四、五章为王海峰执笔，全书由王海峰统稿。

笔者力图将《管子》思想中的散珠碎玉一一拾起，重新擦拭，使其光芒再现。但因才疏学浅，颇有挂一漏万之嫌，敬请谅解。

目 录

前 言	(1)
战国众,后举可以霸	(1)
知予之为取者,政之宝也	(43)
国有四维	(87)
政之所兴,在顺民心	(127)
令则行,禁则止	(173)
据有余而制不足	(219)
视时而立仪	(263)

战国众,后举可以霸



小白之为人，无小智，惕而有大
虑。

《大匡》

管仲辅助齐桓公，使其成为春秋第一霸主，并非出于偶然。当初齐僖公让鲍叔辅佐公子小白，鲍叔以为见弃，不肯出任，经管仲力劝方才答应。当时，管仲于三公子中对小白评价独高：“小白之为人，无小智，惕而有大虑。”意思是说公子小白为人不要小聪明，性情急躁但有远虑。当时，管仲就已经看出此人可以有所成就。到了小白即位而成为齐桓公，经鲍叔策划管仲由鲁国安全返齐。之前，鲁国施伯这样评价小白：“臣闻齐君惕而亟骄，虽得贤庸必能用之乎？”施伯没将小白放在眼里，这便是他肯放还管仲的原因，从而注定了日后他要因自己的见识短浅付出代价。

管仲相齐之初，桓公不听管仲之劝。鲍叔心忧局势，管仲却讲：“吾君惕，其智多悔，姑少胥其自及也。”

以上是对桓公的三次评价。施伯识人流于表面，只知桓公惕、骄，不知其有大虑，终于放走管仲铸成大错。而管仲深知桓公性躁急于事功，虽劝不听，非屡经挫折不能觉悟，但终有悔悟之日，只不过要“姑少胥”，事实证明了管仲的远见。齐鲁之会后，桓公“归而修于政，不修于兵革”。

识人，绝不能想当然地仅凭个人好恶妄下结论。应该以事实为依据，综合衡量一个人的高下短长，并将此种考察置于一定的情势中，判断其优缺点在特定条件下是否对全局起决定作用。识人，自然要有高度的辨识力，但更要有充分的自信心。

为人臣者，不尽力于君则不亲信。

《大匡》

管仲的劝说，方使鲍叔受命辅佐公子小白。鲍叔问事君之道，管仲答以“尽力于君”。

一心事君本无特别可言，似乎理应如此。须知在君王集权统治下，君臣关系中，君起主导作用，而臣只有依附君王。但君臣之间又并非仅仅是红花绿叶的关系，管仲就讲：“不尽力于君则不亲信，不亲信则言不听，言不听则社稷不定。”“尽力于君”得以归结到“定社稷”，说明君臣间尤有一层荣辱与共的合作依存关系。

在君主集权制度下，臣子为君王器重，得以施展才华并成就功名的道路并不宽畅。所以，贤能之士要想最终实现“平天下”的理想，次序就成为关键：尽心尽力——取得信任——有效施以影响。在君臣合作中，臣子没有更多的选择余地：愈尽力于君，影响君王愈易愈多，其施展才华之舞台也愈广阔。

而今之际，自然不再有对个人的效忠，但对集体、组织，乃至国家在信念上忠诚，在行动上忠于职守，依然是不可或缺的。任何人要想事业有成，个人奋斗以外，不能没有上级的信任、同道的相助，而这种宽松的环境要靠自身争取得来。

方法很简单：尽心尽力而已。

不亲信，则言不听。言不听，则社稷不定。

《大匡》

管仲出身卑贱，早年谋事三次，三次见逐于君，并非其不懂得事君之道，只是没有遇到明主而已。初，鲍叔奉命辅佐公子小白，向管仲请教事君之道。管仲讲：作为臣子最紧要的是一心一意尽忠职守，只有这样才能取得君王信任，意见才能为君王采纳，国家社稷才能安定无忧。

管仲这样说，也这样做。齐桓公早年攻伐心切，内修兵革，外犯诸侯，百姓多有怨言。面对危局，管仲凭借其自信和勇气，有效控制了国内局势，为日后桓公回心转意勤于内政打下基础。此后，桓公更加信任管仲，还尊他为仲父，积极听取他的意见并且不断付诸行动。正是由于数十年间管仲的意见被充分采纳，令顺民心的政治主张，强本节用的经济主张，存亡继绝的外交主张才一一得以实现。齐桓公和管仲之间长达四十余年的通力合作，可以称得上是君臣和谐的典范了。但桓公没能听从管仲的临终嘱托除掉易牙、竖刁、堂巫、公子开方，四小人得以犯上作乱，齐桓公落得死后数日无人收尸的下场，还是因为没有始终如一地用贤。

有事业心的人才总是以自己的实际行动赢得领导的信任，从而最大限度地施展才华；有责任心的领导也总是能够尊重知识，尊重人才。

夷吾生则齐国利，夷吾死则齐国不利。

《大匡》

管仲之不死公子纠，早在力劝鲍叔辅佐公子小白时就已埋下伏笔。管仲说，除非社稷破，宗庙灭，祭祀绝，决不轻易言死，更讲自己生则齐国利，死则齐国不利。管仲之自信何其强，其志向又何其远大！

当初桓公不敢图谋霸业，管仲定要桓公立下图霸雄心，非此不肯任相。梁启超《管子评传》说：“欲以小成就而自安，未有不终于失败者也。”正是管仲为桓公定下高远目标，才激发了桓公的雄心壮志，最终成其霸业，也令管仲自己盛名代传。

及桓公二年，桓公一意修兵革以致国内混乱。鲍叔忧，管仲却意定若常，相信国家在他的控制下不会乱得不可收拾，事实证明管仲的确具备应对危局的非凡才干。

管仲起于微贱，三仕三见逐于君，身经底层生活之磨炼，而能不丧其志，不惰其才。相反，他深谙人情之变，练就了辨识的眼光和非常人的自信，真可谓天降大任于斯人。长期于困境中能不自弃，其成就千秋伟业就绝非偶然了。

当今社会竞争日趋激烈，若能借鉴古人取胜之道，立下高远志向的同时，付出与之相应的努力，再辅以坚韧不拔的意志，定能有所成就。

死者成行，生者成名。

《大匡》

桓公即位，鲍叔设计迎回管仲、召忽二人。召忽一入齐境就自刎，管仲却没有选择召忽的道路。

梁启超评价说“较纠与齐国，纠极小而齐国极大，纠极轻而国极重也”，认为管仲乃“齐国之公人，非公子纠之私人”，高度评价了管仲的爱国，并且指出忠君、爱国不必相提并论，于管仲、召忽褒贬之意明。

管仲、召忽各自依义行事，其义果有大小之分？召忽不降鲁足见其爱国，他只在国家利益无忧时方才实践自己的义。而管仲始终将国家利益置于首位，故不为公子纠而死。对于管仲的选择，召忽也是理解的：“忽也知得万乘之政而死，公子纠可谓有死臣矣；子生而霸诸侯，公子纠可谓有生臣矣。”

召忽奉行旧时代的礼义，死于“义”是必然；管仲为新时代而生，成就其功业，生亦必然。无论是管仲还是召忽，都有属于自己的坚定信念，更为可贵的是都不惜一切代价去实践这种信念。

我们正处在一个变革的时代，各种价值观念共存并时有碰撞。应该学会以宽容之心对待他人，同时又能坚持自己的操守。

君霸王、社稷定；君不霸王，社稷不定。

《大匡》

这句话是齐桓公即位之初问管仲国家可否安定，管仲作出的回答。

齐桓公起先并不敢图谋霸业，在管仲的鼓励下，他才立下成就霸业的雄心。

千里之行，始于足下。齐国的自然禀赋并不优越，若非定下图霸业的目标，又怎能九合诸侯？也唯因有此高远目标在前方，才使桓公迷途知返，由修兵革转务内政，并在管仲辅佐下内政、外交并举，对诸侯经济上控制，军事上威慑，终成霸业。

梁启超说管仲“少年之历史实以失败挫辱充塞之”，历经曲折方得遇齐桓公，故一意力劝图霸。非桓公图霸，管仲不能成就其惊天伟业。昔小白居三公子末，无母，人皆轻之。独管仲以为小白胸怀大志，后来正是管仲将齐桓公潜伏的志气激发出来。

非齐桓公，管仲不用；非管仲，齐桓公不霸。可见，成就一番事业时，千里马和伯乐相辅相成，缺一不可。当今社会，机会多多，其转逝亦在瞬间。贤能的人也不应该只是消极等待伯乐出现，而应主动出击，去创造机遇迎接挑战。