

DAGUO
ZHILU

政之所行，在顺民心；政之所废，在逆民心。

治国之道，必先富民。

大国之路

管子是如何治理齐国的

邓中好 ★ 著

北京联合出版公司

大国之路

管子是如何治理齐国的

邓中好 ★ 著

北京联合出版公司

图书在版编目（CIP）数据

大国之路：管子是如何治理齐国的 / 邓中好著. --北京：北京联合出版公司，2012.5
ISBN 978-7-5502-0632-8

I. ①大… II. ①邓… III. ①管仲（?~前645）-政治思想-研究 IV. ①D092.25

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第068619号

大国之路：管子是如何治理齐国的

作 者：邓中好

总 发 行：北京时代华语图书股份有限公司

联系方式：010-83670231

责任编辑：徐秀琴

封面设计：朝 霞

版式设计：胡玉兵

电脑排版：胡玉兵

责任校对：皇甫木强

北京联合出版公司出版

（北京市朝阳区安华西里一区13号2层 100011）

北京嘉业印刷厂印刷 新华书店经销

字数240千字 700毫米×1000毫米 1/16 16.75印张

2012年7月第1版 2012年7月第1次印刷

ISBN：978-7-5502-0632-8

定价：32.80元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本社图书销售中心联系调换。电话：010-63783806

目录

引言

改革开放三十年，中国奠定了大国的基础。展望未来，中国怎样才能顺利发展成为一个真正的大国？怎样做一个真正的大国？这是当前人们议论的一个重要话题。本书的核心拟就“中国第一名相”管仲怎样辅佐齐桓公走上霸主地位问题，即管子提出的有关齐国内政外交等一系列基本的方针、政策、策略做些探讨，以期能对我国当前这些重大问题的研究、讨论提供一些历史的借鉴。

（一）管子的生平与《管子》	002
（二）管子霸王事业的基本思路	003

第一章 以人为本——打牢霸业的政治基础

管子认为，称霸天下要从国内做起，先把自己的事情做好。国内的事情纷繁复杂，从何做起？管子认为，人是最根本的。所以，他提出“以人为本”的基本观点，并将其作为治国理政的基本指导思想和基本纲领。关心人民疾苦，改善人民生活，爱护人民，尽最大努力让人民生活愉快，心情舒畅，从而争取人心，争取绝大多数人民的支持，成为他治理国家的首要任务。

（一）争天下必先争人	016
（二）以人为本	019
（三）以人为本做些什么	022
（四）以人为本的现代意义	029

第二章 以法治国——全新的治国方略

春秋时期，中国社会激烈变动，周王朝逐步走向衰亡，诸侯国群雄并起，逐鹿中原。与此相适应，中国思想界也十分活跃，诸子百家，著书立说，各抒己见，逐步形成了百花齐放、百家争鸣的局面。实践上的需要激发各种思想的相互碰撞、相互启发，各国政治精英也从各自国家的利益出发，谋划发展，谋划创造伟业，他们结合实践，总结经验，综合古今思想，提出了各种各样的治国方略。以法治国，就是管子提出并付诸实践的一种治国方略。毫无疑问，这在当时是一种全新的思想，或者说是全新的治国方略。

- （一）以法治国的提出.....034
- （二）怎样以法治国.....039
- （三）君主专制下的以法治国.....046

第三章 安国四固——保证国家的稳定

以人为本与以法治国，是管子治国的基本纲领，也是实现齐国霸王事业的基本纲领。如何落实？管子考虑的第一个事情，就是抓稳定，就是如何把国家的基本局势稳定下来。他深刻地认识到，只有国家大局稳定、政权巩固，才有可能发展，才有可能图强谋霸业。总结政治历史经验，结合齐国的实际情况，管子提出了稳定政局、安定国家的四大原则。实践证明，这四大原则是有效的，也是有现实根据的。

- （一）利莫大于治.....054
- （二）乱的根源.....057
- （三）安国四固.....063

第四章 整顿、改革——确立新的管理体制

国家发展，稳定是前提，改革是动力。所以，要促进经济社会的发展，必须首先实现国家真正的稳定，必须从根本上改革不适应发展的体制机制，解放和发展社会生产力。管子高瞻远瞩，深谋远虑，为了实现齐国的霸王事业，他一方面采取强有力措施加强国家稳定，另一方面，严肃整顿经济社会秩序，对旧的管理体制进行深入的、大刀阔斧的改革，创新体制机制，加强制度建设，加强管理。他的一系列努力取得了显著成效，为齐国的稳定、发展发挥了重要作用。

(一) 整顿经济社会秩序	072
(二) 改革旧体制, 建立新模式	077
(三) 新体制促进新发展	080

第五章 兼听独断——初步的民主决策机制

国家的建设与发展, 路线、方针、政策是否正确, 无疑是至关重要的。管子要使齐国称霸天下, 大展宏图, 当然要力求制定出一套符合实际的正确方针政策。所以, 他从决策机制开始, 努力使自己的宏伟目标建立在一个现实的基础上, 即把主观愿望与客观条件结合起来, 充分体现在国家的一系列方针政策中。从这个要求出发, 他提出并建立了兼听独断的决策机制, 即广泛听取群众意见, 经过认真分析研究, 去粗取精, 由表及里, 提升认识, 最后由君主集中决断。用现在的话说, 就是民主集中制, 就是决策的民主化, 虽然这种决策的民主化意识还是朦胧的, 很朴素的, 但在本质上是相似的, 思维的基本取向是正确的。

(一) 兼听——广泛听取群众意见	084
(二) 独断——集中决策	086
(三) 初步的民主决策机制	088

第六章 发展经济——富国富民强兵

经济是基础, 是解决一切社会问题的前提条件, 也是齐国实现霸王事业的必要物质条件。管子正是从经济社会发展的客观规律和齐国霸王事业需要出发, 着力抓经济抓发展, 并结合实际提出了一系列经济观点和经济主张。分析这些观点和主张, 可以看出, 管子的基本要求就是快速发展经济, 加强国家实力。显然, 管子的目的达到了, 他的工作很有成效。全面地看, 管子的经济思想很丰富, 而且很有特色, 比如他的轻重理论, 可以说就是中国古代一个政治经济学理论体系。但是, 由于本书的主旨在于探讨管子的霸王战略及其如何付之实践, 所以, 这里只涉及相关的一些经济主张。

(一) 先富民	094
(二) 富国五事	097
(三) 防止贫富两极分化	100
(四) 国家控制经济	104

第七章 弘扬“四维”——加强道德教育

在一定条件下，思想意识、道德文化对经济社会的发展起着巨大的推动作用，这是社会发展的客观规律。管子在其政治实践中，深刻地体会到了这个规律的作用，所以，他在辅佐齐桓公实施霸王战略的过程中，就非常突出地强调必须加强思想教育，加强道德文化建设工作。他提出了“四维”思想，把“四维”视为关系国家生死存亡的重大问题，并由此引申出一系列关于思想道德问题，加以深入的、系统的分析和探讨，颇具特色。

- （一）道德文化关系国家命运110
- （二）加强道德文化建设113
- （三）道德文化在当代117

第八章 倡导和合——建设和谐社会

国家的发展，人民的幸福，需要一个安定的、人与人之间没有残酷斗争的氛围与环境。古往今来，社会和谐都是人类的共同追求。管子从国家发展、社会生活的基本要求出发，提出并大力倡导和合，希望实现一个人们和睦相处、健康愉快的社会生活环境。齐国能够迅速崛起并快速发展，成为各诸侯国人民向往的地方，与齐国和睦的人际关系、和谐的社会环境密切相关。

- （一）和合问题的提出122
- （二）怎样建设和谐社会123
- （三）正确处理各种利益关系126

第九章 谨慎用兵的军事方针

国家的安全，依靠巩固的国防。实现霸业，无疑需要一支强大的军队和一套正确的军事战略方针。管子从齐国霸王事业的需要出发，对军队与国防建设问题做了十分全面的系统的研究与思考，提出并实施了一系列重要的军事思想观点。他对齐国的军队体制做了深入探讨，进行了重大改革，也收到了卓著成效。这些重要的军事思想观点，就是在今天看来，仍然具有许多合理因素，对于我们的军队与国防建设仍然具有重要的启发意义。

- （一）军队的重要作用132
- （二）要有正确的军事战略134

（三）用兵打仗的基本原则与方法	138
（四）用兵必须谨慎	141
（五）作内政而寓军令	144

第十章 远者以礼、近者以体的友好外交战略

制定国家外交政策，如果仅仅是谋求建立国家间的经济社会发展的友好合作关系，相对来说简单一些，但管子要在这个要求的基础上，进一步实现齐国的霸王事业，事情就复杂了。因为所谓霸王，最根本的就是要支配别国，就要涉及其他国家的利益，甚至核心利益，也就是说，既要跟人家做朋友，要求人家给以大力支持，又要支配别人，占有别人的利益，所以，这就需要高超的外交艺术。在这里，一个基本前提是信任，如果没有信任，什么政策都会被误读误解，什么良好的愿望都会被质疑，所有的努力都难以产生积极效果。因此，齐国外交的根本任务就是既要与各个诸侯国建立友好的关系，取得信任，创造一个充满友谊的和平的国际环境，以有利于国内经济社会的发展；又要让诸侯国服从，听招呼，以实现霸业，称霸诸侯。因此，难度确实不小。从这个基本要求出发，管子高瞻远瞩，全面权衡，提出了远者以礼、近者以体的和平友好外交战略，并予以实施，收到了良好效果。

（一）创造良好的国际环境	148
（二）与周边国家建立睦邻友好关系	150
（三）灵活的对策	152
（四）深刻而富有政治智慧	155

第十一章 “德、功、能”为核心的用人赏人标准体系

事业的成败，人才是关键。为了顺利推进齐国的霸王事业，管子十分重视人才工作。他努力培养人才，用各种方式方法选拔人才、调动人的积极性，充分发挥人才的作用。通过长期的探索，他以“德、功、能”为核心内容，建立起了新的用人赏人的标准体系。根据这个标准体系，管子正确选拔并使用了一大批优秀人才。实践证明，管子的用人标准体系是有效的，通过它选拔任用的人才，为齐国称霸真正发挥了很大的积极作用。深入分析和研究这个标准体系，对于正确地认识人、使用人，具有重要参考作用。

（一）终身之计，莫如树人	160
（二）以“德、功、能”为核心的用人赏人标准	161

- (三) 用其所长，避其所短 166
- (四) “德、功、能”标准反映了实际需要 168

第十二章 正确处理君臣关系

在君主专制的历史条件下，君主具有绝对权力，臣下必须服从，这是毫无疑问的。但是，事情还有另一面，君主的意志、国家的事务，尤其像齐国的霸王事业，一个人怎么也操作不了，孤掌难鸣，君主必须有一批骨干力量主动地、创造性地开展工作。要做到这样，一个基本前提就是要处理好君臣关系，特别是朝廷中君主与大臣的关系，从而充分地调动这些骨干力量的积极性、主动性。所以，君主必须十分重视君臣关系，认真处理，否则，不仅调动不了这些人的积极性、主动性，而且还会发生问题，许多事情都难以顺利实施。对此，管子高度重视，他不仅在实践上慎重处理好与齐桓公的关系，在理论上，他也做了深入的阐述，提醒大家。

- (一) 和谐的君臣关系极其重要 174
- (二) 正确认识和把握君臣关系 175
- (三) 深刻的君臣观 179

第十三章 治国的几个基本纲领

在长达四十年的政治生涯中，管子反复使用和强调几个基本概念，即：德、义、礼、法。这些基本概念无疑是当时政治实践的反映，实际上，也是管子治理国家的几个基本的政治纲领。管子从客观政治需要出发，总结实践，提炼思想，形成了若干重要的政治纲领，然后将其运用于实践，发挥了重要的指导作用。认真研究这些政治纲领的深刻内涵，探讨其实际运用的条件和途径，具有重要意义。

- (一) 德——实行德治 184
- (二) 义——基本的道德规范 186
- (三) 礼——上下有礼，各有本份 188
- (四) 法——依法办事，各负其责 190

第十四章 治国的若干艺术问题

在君主专制条件下治理国家，君主的治国艺术或者说领导水平十分重要。管子深刻地认识到了它的重要性，所以一再向齐桓公提出这个问题，希望他高度重视并认真研究和灵活运用。作为国相，管子深知自己在这个方面肩负的责任，所以，他也做了很多深入的思考和认真的研究，明确地提出了一系列治国理政的艺术问题，并进行了充分的阐述，比如，怎样驾驭群众驾驭群臣、怎样掌权用权、怎样观察问题分析问题、怎样开拓工作新局面，等等。实际上，管子在自己的治理国家的工作过程中，就十分灵活地运用了这些领导艺术，也取得了良好的效果。

（一）怎样驾驭群众·····	194
（二）怎样打开局面·····	197
（三）抓什么，怎么抓·····	199
（四）怎样利用群众智慧·····	201
（五）把握好求、禁、令的度·····	204
（六）将取之，先予之·····	206
（七）慎重赏罚·····	208
（八）慎好慎恶·····	211
（九）治莫贵于得齐·····	213
（十）成功之道，赢缩为宝·····	214
（十一）权衡利弊·····	216

第十五章 加强君主权威

在君主专制条件下，君主是否具有真正的权威极其重要。国家政令能否切实贯彻执行，社会动员能否卓有成效，经济社会能否稳定发展，都与君主权威关系密切。尤其是齐国要实现霸王事业，管子要进行大刀阔斧的改革，而改革，就是利益关系的调整，是要触动深层次的社会结构的，所以，各种社会矛盾必然大量涌现，必然给齐国社会带来动荡。在这种情况下，要稳定国家，促进发展，君主权威显得更加重要。所以，为了顺利推进齐国的各方面事业，尤其是霸王事业，管子突出地强调了君主权威问题，并采取切实措施加强君主权威。

（一）君主必须有权威·····	220
（二）怎样加强君主权威·····	222
（三）颇具特色的权威思想·····	226

第十六章 明主要务

要实现齐国的霸业，齐桓公无疑处于最重要的位置。所以，管子不仅希望齐桓公能成为一个明主，而且还对明主应该做些什么事情、怎样做好这些事情做了全面的思考和阐述。他指出，明主的工作很多，任务很繁重，但最主要的有四个方面，即：第一，行道；第二，文、武、威、德并举；第三，做好做实八大事务；第四，实施四禁。四个方面，依次递进，最根本的是行道；其次是文、武、威、德并举。文、武、威、德是君主治理国家的四大方面工作和需要注意的突出问题，前面各章所谈实际上就是它的基本内涵，所以，本章就不再作介绍，而第一、第三和第四点，内容比较具体，这里分别做些分析，前面有阐述的，这里也从简。

- (一) 务在行道230
- (二) 八大事务232
- (三) 四禁237

第十七章 关于君主作风建设

作风是形象，形象是旗帜。君主作风好，国家形象就好；国家形象好，就有号召力、凝聚力。在国内，能够最大限度地号召群众，团结群众；在国际社会上，能够号召其他国家，团结大多数国家，共图大业。正是从这种高度认识作风问题和形象问题，管子反复地阐述作风的重要性，强调君主要加强作风建设，养成良好的作风，从而树立起良好的形象，以利于实现霸业。

- (一) 君主作风关系国家安危240
- (二) 六攻——对君主作风的挑战244
- (三) 君主应当怎样加强作风建设246

结束语

经过四十年的艰辛跋涉努力奋斗，齐国的霸业目标实现了。齐桓公九会诸侯，一匡天下，登上了霸主地位。分析和研究管子为实现齐国霸业而制定的路线、方针、政策和策略及其实施过程，我们深深地感觉到，管子的有关思想是极其深刻的，其实践是波澜壮阔的，也是极具政治智慧的。

- (一) 管子成功的原因254
- (二) 几点启示256

引 言

改革开放三十年，中国奠定了大国的基础。然而，中国怎样才能顺利发展成为一个真正的大国？怎样做一个世界性大国？对于这些重大问题，人们似乎还不是很清楚。本书的核心就是拟就“中国第一名相”管仲怎样治理齐国问题做些探讨，看看齐国是怎样从一个贫穷落后的诸侯国走上霸主地位的，看看他们推行了什么样的基本方针、政策、策略，希望能为我们研究、讨论我国当前有关重大问题提供一些历史的借鉴。

（一）管子的生平与《管子》

管子，名夷吾，字仲，今安徽颍上县人，春秋初年齐国国相，生活时间约在公元前725年至前645年。他出身贫寒，早年曾三次入仕、三次被黜，后经鲍叔牙举荐，当上齐国国相。经过四十多年的努力，他辅佐齐桓公成就霸业，他也成为了中国历史名臣、杰出的政治家、思想家。

从现有的资料看，研究管子的思想，主要只能依据《管子》一书。应当说，《管子》的内涵是十分丰富的，吃透它，再结合另外一些史料，对于研究和把握管子基本的思想观点及其思想脉络，可以说已经足够了。虽然《管子》并非管子一人的作品，但是，作为管子学派的代表作，它反映了管子的思想是没有问题的。实际上，把《管子》看做以管子本人为主、管子后学根据管子思想和实践加以概括和提炼而写成的，是适当的，所以，以它作为基本材料来研究管子的思想及其实践，我们认为也是适当的。正是从这个观点出发，我们以《管子》为主、参考了一些其他史料来研究管子怎样治理齐国并使齐国最终登上霸主地位的思想和实践。在这里，有必要做些说明，我们在书中多处使用“霸王”概念，比如“霸王”事业等等，应当说，“霸王”连提，是不太恰当的，因为在古代汉语里，霸与王是两个不同概念，它们各有不同的基本内涵、不同的思想境界。这么提，主要是考虑管子常常“霸王”连提（下面有关引文即可看到），用起来比较方便，所以，我们权把“霸王”看成一个事业，看成管子追求的一种理想目标。实际上，管子在制定具体的方针、政策、策略时，是把霸业作为现实目标和依据的，最后他所实现的也是霸业。

（二）管子霸王事业的基本思路

齐国本来并不强大，齐桓公开始执政时还有些复杂和混乱。这样一个诸侯国，为什么能够在短短的四十余年时间里彻底改变其落后面貌，实现霸业，创造辉煌？他们是怎么做的？他们走了一条什么样的道路？我认为，主要原因是管子为齐国的稳定和发展制定了一系列符合齐国实际又适应时代潮流的政策和策略，走了一条具有齐国特色又符合霸业要求的道路。

1. 确定霸业的目标

管子执政伊始，就把霸王事业作为齐国发展的战略目标提了出来。围绕这个战略目标，管子提出了一系列的基本方针、政策和策略。那么，管子的霸王目标具体是怎么提出来的？它的基本内涵是什么？弄清楚这些问题的来龙去脉及其相关细节，对于正确理解管子的有关政策和策略是很必要的。

据《管子》记载，齐桓公执掌齐国政权后，在鲍叔牙的大力举荐下召回了管子。第一天见面，齐桓公问他能不能安定齐国，管子就提出了霸业问题。他说：“君霸王，社稷定；君不霸王，社稷不定。”（《管子·大匡第十八·内言一》，以下凡引此书，只注篇名）就是说，如果桓公您把霸业作为国家发展的基本战略目标，并以此为中心来制定所有的国家方针政策，最终实现霸业，齐国的安定就是必然的，否则，就安定不了。齐桓公听后感到有些意外，讲了很多谦虚的话，说只是想安定齐国，让齐国百姓过上幸福的生活，不敢异想天开、成就霸业，等等。管子一再提出霸业问题，讲了很多霸业与安定相互联系的道理，齐桓公还是那些谦虚的话，管子起身告辞，说我管仲不为公子纠而死以尽臣道，根本的目的就是为了安定齐国，不实现霸业，国家安定不了，让我执掌齐国大政，作威作福，我不敢这样，说完就往外面走。齐桓公一看，急了，追上管子，汗流满面地说，那就努力试试吧！

就这样，以霸业作为齐国的基本战略目标定了下来。管子提出霸王事业是与安定齐国相联系、与齐国的根本利益相联系的，就是说，管子希望通过实现霸王事业，达到安定齐国、发展齐国的目的。霸王是目的，也是手段。

从这里，我们也可以看出，在管子看来，治理国家要用联系的观点来观察问题、分析问题。国家的安定与国际环境关系十分密切，与国家的国际地位关系十分密切。所以，要实现国家的安定与发展，必须考虑国际环境，考虑国家的国际地位，国内、国际要联系起来，要综合考虑，统筹安排。换句话说，任何国家的安定与发展，都需要一个相应的国际环境。与此同时，任何国家的繁荣与强大，国际地位的提高，都必然带来国家的安定、人民的安定。显然，管子是在国际大视野下看齐国问题，他直接回答的是安定齐国问题，而真正的着眼点在于“霸业”，他希望把齐国安定下来，发展壮大起来，最终实现霸业。实现齐国霸业，从而实现齐国的长治久安，才是管子真正的雄心壮志。

那么，管子的“霸业”要达到一个什么样的目标呢？或者说他的“霸业”的标准是怎样的呢？一次，宋国侵犯杞国，狄人进攻邢国、卫国，齐桓公不予救援，反而裸体缠胸，装作有病，召来管子说：“寡人有千岁之食，而无百岁之寿，今有疾病，姑乐乎！”（《霸形第二十二·内言五》）管子表示赞同。于是，齐桓公命令摆设各种乐器锣鼓，宰牛屠羊，每天几十只，大摆酒席，莺歌燕舞，持续数旬。许多大臣都来规劝他，说邢、卫等国被侵略，不能不救。齐桓公不听，总是重复“寡人有千岁之食，而无百岁之寿”那几句无关痛痒的话。劝说的人多了，他不耐烦，就说，他们是侵略邻国，与我们无关。宋国拿下杞国，狄人也拿下邢国、卫国后，齐桓公还是沉醉于欢乐之中。一天，齐桓公与几位大臣漫步于钟鼓之间，谈笑间他对管子说，仲父，你感到快乐吗？管子说，我感到悲哀，而不是快乐。齐桓公问为什么，管子说，我听说，古人所说的钟鼓之间的快乐不是这样，而是话说出口，命令畅行天下；游于钟鼓之间，而周边国家都安宁、和平，没有战事。而我们现在，话说出口，命令不能畅行天下；游于钟鼓之间，周边国家却兵事连绵不断。所以，我认为是悲哀，而不是快乐。听完管子这番话，齐桓公有所感悟，命令马上撤掉钟鼓筵席。

这个小故事说明，管子的“霸业”标准应该包含两个基本条件：第一，齐国的号令能畅行天下；第二，在齐国主导下，诸侯国间和平相处。也就是说，齐国居于诸侯国的主导地位，它可以号令诸侯国、指挥诸侯国，可以用自己的思想、自己的价值观来引导、改造诸侯国，规范诸侯国人民的行为；在齐国的绝对权威主导下，各诸侯国都能安分守己，不敢发动战争，不敢侵略其他诸侯国，从而实现天下安定。天下安定，则齐国安定。

这样一个霸业目标，要通过什么途径、采用什么手段来实现呢？管子的基本思路是：第一，从国内做起，把自己的事情做好，也就是首先稳定国家政局，争取民心，打牢国内政治基础，调动各种积极因素，把经济发展起来，把国家发展强大起来；第二，推行和平友好的外交路线，团结绝大多数诸侯国，让各诸侯国心悦诚服地服从齐国。这样的基本思路，用一句话来说就是：由内及外，以德服人。这从齐桓公与管子几次讨论国家政治和具体处理与诸侯国间的一些重大事件问题上可以看出来。

齐桓公执政的第二年，国内国外形势略有好转，他就对管子说，趁周边诸侯国间没有战事，我想稍微加强一下军队建设，你看可以吗？管子说，不可以，百姓生活还很困难，您应该亲近百姓而不宜过多考虑军队，重视军队不如重视人民。他指出，齐国政局还没有完全稳定，不把人民而把军队放在首位，势必外不亲于诸侯，内不亲于百姓。这是有关谈话的第一次。第二次是此后的第三年，齐桓公因为与宋夫人的关系破裂而要讨伐宋国，管子不同意，说国内形势还没有根本好转，对外用兵不会取得成功。齐桓公不听，对宋发动了战争，结果被宋联合诸侯国打败。齐桓公责备管子不加强军队建设，不训练士兵，才导致这样的结果。管子说，您这样看齐国就危险了。为什么呢？因为加强军备，在国内掠夺民众，士兵好战，人民就会怨声载道；对外侵犯诸侯国，势必造成国家名声不好，所以很危险。齐桓公还是不听，继续加强军备。第三次是齐宋战后次年，齐桓公以齐宋战争时鲁国救援宋国最积极为由而要讨伐鲁国，管子说，一国之君，不勤于战争，不计小辱，不重犯错误，错上加错，国家就安定；否则，就要出问题。齐桓公不听，发兵伐鲁，结果大败，他还认为是自己的军队太少，进一步加强军备，使齐国军队达到了十万人，五千乘战车。这时，他对管子说，我的士兵训练好了，军

队也多了，我还要讨伐鲁国。管子说，不努力行德政，而喜欢穷兵黩武，是很危险的。国内不得人心，怨声载道，国外形象不好，诸侯又有戒备。而且，天下拥有十万军队的国家很多，联合起来就强大得很，想用少量的兵力战胜大量的军队，这不是以鸡蛋打石头吗？齐桓公听不进去，执意进兵鲁国。结果，鲁庄公与曹刿用计又挫败了齐国，幸亏管子急中生智，冒着生命危险才把齐桓公救了回来。经过几次挫折和教训，齐桓公才有所省悟，听取了管子的意见，着力做好国内的事情。

这些故事说明，在管子看来：（1）争霸天下，必须从国内做起，先做好国内的事情，把自己的国家发展壮大起来，这是立足点。（2）做好国内的事情，最根本的是要做好人民的事情。人民是国家的根本，决定着国家的前途和命运。所以，要发展经济，关心人民生活，改善人民生活，把人民生活放在最重要的位置上，争取国内大多数百姓的支持。（3）实行德政，对国内人民施以仁义，既可以打好国内基础，巩固大后方，又可以取信于诸侯国，树立国家的良好形象，为争天下铺好路。不然，盲目对外用兵，只有失败，不会成功，更不可能成就霸业。（4）实现霸业，军队当然很重要，但是，与“人民”比较，不能不退居第二位。所以，国家的发展战略，人民永远是第一位的，绝对不能为了加强军备而不顾人民。

2. 做好国内的事情

先做好国内的事情，这是基本思路。沿着这个思路，管子做了一系列事情，而以下几项用力最多，也最具有针对性。

第一，提出“以人为本”的新的社会历史观，确立人民在国家中的根本地位，争取人心，争取最广大的人民群众的支持，夯实国内政治基础。他总结历史经验，明确指出，古代圣王之所以能够建立功业，取得声誉，流芳百世，最根本的原因就是他们都十分重视人民，把人民视为国家的根本，确立人民的中心地位，从而取得人心，取得广大人民的鼎力支持。所以，要成就大事业，必须重视人，重视最广大的人民群众。毫无疑问，管子提出“以人为本”，把人视为社会的根本，把人民视为国家安危的第一要素，在中国思