

管仲：春秋五霸之首的设计者

中国历史中春秋时期的政治舞台上，先后出现过五位霸主：齐桓公、晋文公、楚庄王、吴王阖闾、越王勾践（另一说为齐桓公、宋襄公、晋文公、秦穆公和楚庄王）。他们是这一时期政治舞台上的主角和导演，他们主宰了这一时期政治局势的发展与演变。作为五霸之首的齐桓公，其成功完全依赖于管仲深思熟虑的谋划和高超灵活的指挥。《史记》中评价管仲“其为政也，善因祸而为福，转败而为功。贵轻重，慎权衡。”他不但注意事先的精心谋划，而且及时纠正桓公的失误与偏差，因势利导地实施自己的战略方针。可以说，管仲就是春秋五霸之首齐桓公的总设计者。正是由于管仲的得力辅佐，使得齐桓公的霸主地位保持了 40 多年，直到桓公去世，而且他们成就的霸业得到后人的高度赞扬和肯定。在桓、管君臣成就的功业中，人们特别看重的是管仲的价值与作用。

一、诸侯争霸的春秋时代

管仲生活与活动在中国春秋时代前期。

春秋时代从公元前 770 年开始，到前 476 年结束，共 295 年。与春秋时代交错相连的战国时代共同组成的“春秋战国时代”，传统上又被称为“东周”，因为其起讫年代是以周平王东迁之年为始。

的。

公元前 771 年，犬戎攻破镐京，杀周幽王于骊山下，尽掳西周历代积累的货物宝器而去，西周灭亡。次年，继位的周平王在诸侯援助下东迁雒邑（今河南洛阳）史称东周。此后，王室不断衰落，各诸侯国并起相争，强者称霸。至公元前 476 年周敬王卒，周元王继位时，原先的 120 多个诸侯国只剩下几个大的诸侯强国了。此后开始了兼并更剧烈的战国时代。因孔子作鲁国编年史《春秋》一书的起讫年代与这个历史时代大体相同，《春秋》一书又流传甚广，因而人们习惯将这个历史时期称为春秋时代。

春秋战国之交，正是我国奴隶社会向封建社会转变与过渡的时代，各种社会力量进行着大分化大改组，政治上进行着风雷激荡的大变革。在各种政治力量的激烈相争中，各种新的经济制度和政治制度逐渐成长起来。

春秋之初，遭犬戎沉重打击的周王室元气大伤，但还有以成周为中心的方圆六百里土地，周王室不仅无法恢复昔日的疆域，连这仅有的版图也不能固守。此后，有的土地被赐给有功诸侯和王族，有的封给公卿大夫，有的则被侵夺。到周襄王十七年（前 634 年），周王室拥有的土地，东西间已不足二百里。随着土地的缩小，王室收入锐减，财力穷困也越来越严重。力量的衰落使得周王室也无法控制各诸侯国，而且王室与诸侯的地位还不时被颠倒过来。周王室权威的失落，使得原有的“巡狩”礼无法进行，各地诸侯也不朝见天子，而且各诸侯国普遍僭用天子礼制，有的公然觊觎神器，甚至出现问周鼎者。

西周时期的王权，是和宗法制度紧密结合的。周王朝王权的削弱，诸侯国力量逐渐强大，诸侯国与周天子之间的大宗、小宗的关系就动摇了，解决权力继承的嫡长子继承制度也同时遭到破坏。原有社会秩序的崩溃，形成了春秋时代随意更换继承人和弑君、逐君的风气。据清人顾栋高统计，春秋时代国君被杀 33 人，周天子

被赶出国就有 3 人 诸侯国君被赶下台有 12 人。其他还有不少据地叛国和打进国都的夺权者。

在社会动荡的相互争夺中，一些诸侯国通过征战，并吞弱小，扩大自己的版图，依靠武力迫使实力较弱的诸侯国承认其领导地位 先后形成了齐、秦、晋、楚争霸天下的局面。春秋时代的政治就是争霸斗争，实行的是一种强权政治。在诸侯争霸中先后出现的五位霸主，成了这一时期政治舞台的主角和总导演，成为政治发展的中心。

春秋时代的霸主，是由原先的方伯演变来的。西周时期周天子为了对分封的诸侯国进行统治，就任命某一诸侯国为一方的方伯，代周天子对一方的其他小国进行统治。而春秋时代的“伯长”已不是周天子任命的，虽在形式上还要经周天子承认，但主要是靠各自的实力争夺，使用武力等手段迫使其他国家承认其领导地位。周王室尽管在实力上已降为一个诸侯国，然而名义仍为中原华夏各诸侯国的共主，因而各诸侯国在中原争霸中，往往打着尊王的旗号，并给周王室一定的帮助。

为了实现争霸的目标，就必须增强自己的实力，促使国家的富强。为此，一些大诸侯国对内进行经济制度和政治制度方面的改革，注意发展经济和百姓的休养生息，对外则努力进行扩充和兼并，扩大版图。在春秋时代，楚灭国 42 个 晋灭国 18 个 秦灭国 12 个 齐灭国 10 个 鲁灭国 9 个 宋灭国 6 个。被灭亡之国，大多成为大国的一个县或邑。

春秋时期，地处中原的华夏族各诸侯国面临北方的狄、戎族和南方的蛮、夷族的侵扰威胁 争霸各诸侯国也往往打着“攘夷”的旗号，保卫当时比较先进的华夏文明。显然，在当时周王室力量衰弱的情况下，各诸侯国的争霸对于推动社会的改革与发展，对于增强中原华夏族内部的凝聚力，维护华夏文明的进一步发展，都是具有积极意义的。

二、走向齐相的曲折之路

管仲，名夷吾，字仲。为管国姬姓后裔。大约在公元前 725 年出生于颍水之滨（今安徽颍上县）。其父管庄曾任齐国大夫，但一生经历和致仕情况均无可考。从管仲出生后家中生活极为贫困，以及管仲言及其年轻时经商是为了奉养老母的话来看，其父早已不与管仲母子在一起，也可能在管仲早年时就已死去。

对管仲生平事迹，《史记》中所给篇幅显得极不足。管晏列传中写管仲的部分仅 520 余字。对管仲年轻时期的情况，主要是以管仲自己回顾的口吻写的。从其口述可以知道，管仲年轻时出于生计到外地做过买卖，作为士又多次做过下级官吏，多次随军出征打仗。但这些活动都一再遭到挫折和失败，经商的结果仍未能摆脱贫困，数次从政担任下级官吏不久即被罢免，数次出征作战的败逃更遭人耻笑。作为士阶层中的一员，管仲当时显然具有较大的社会活动空间和选择余地。他必然接受了一定的文化教育，又学会了驾车射箭等武艺。一方面他负有为国效力的义务，随时准备从军打仗，从政参政。另一方面，作为士的下层又必须以极大的努力去谋求生计。这样，在走南闯北的经营买卖中，管仲了解了社会的风土人情和山川地貌，同时也与社会各阶层特别是社会下层有了广泛接触。对社会的深入了解和认识，对他后来的辅佐君主应是不无益处的。

在管仲早年经历中，对他后来从政致仕帮助最大的，就是与鲍叔牙的交往与合作。从管仲后来的回顾看，鲍叔牙不仅与管仲一起经过商，而且一起从政并出征作战，鲍必然也是士阶层中的一员，并非单纯的商人，他们的最终目标当然是从政。从这一角度来看待管鲍之谊，就比较容易理解了。在管鲍交往与合作中，鲍叔牙始终赞赏和推崇的是管仲的治国才干和谋略，匡扶天下的胆略与

见识，以及有志于在治国中谋取显赫功名的远大抱负。显然，鲍叔牙在了解管仲的才干与志向之后，即把自己的政治前途与管仲紧紧地结合在一起，因而对管仲的不拘小节的过失和困顿挫折表现出充分的理解和体谅，处处维护管仲的声誉。两人一起在南阳经商赚了钱，管仲总是自己拿的多，给鲍叔牙的少，鲍认为管仲并不是贪图金钱，而是为了应付贫困的生计；管仲数次为官又被君主驱逐被人议论为不贤时，鲍叔牙断然否认，认为这主要是没有碰上好机遇和有利的形势；管仲数次出征作战败逃而归，被人认为胆小怕死，鲍叔牙则向人解释，管仲并非贪生怕死，而是因为担心老母无人赡养。管仲在回顾这段交往时感叹，生我者父母，知我者鲍子也！管鲍之谊，世代传颂。这种友谊有着较强的政治色彩。

大约在管、鲍取得一定社会声望之后，他们分别应召担任了齐襄公两个弟弟公子纠和公子小白的师傅。与管仲一起担任公子纠师傅的还有召忽。管、鲍与召忽就当时的形势与未来前途，共同进行分析预测，商讨对策。由于齐襄公荒淫暴虐，贵族和大臣纷纷逃往国外避难，公子纠在管仲和召忽保护下逃往鲁国，公子小白在鲍叔牙保护下逃往齐国南部的莒国避难，并静观时局变化。

前 686 年（齐襄公十二年）齐国终于发生内乱，齐襄公被大夫连称和管至父杀死。次年，新君公孙无知又被大夫雍廩杀死。一时齐国无君，国内一片混乱。当时齐国贵族中势力很大的正卿高溪，自幼和公子小白相好，于是便与另一大夫国氏商议，暗中派人去莒国请公子小白回国继位。公子小白和鲍叔牙接到消息后，向莒国借了兵车，日夜兼程回国。于此同时，鲁庄公也派兵护送公子纠回国。为了阻止公子小白回国，管仲率一支小分队到莒国通往齐国的大道上截击，当公子小白的车队进入伏击圈后，管仲一箭射去，公子小白应声倒下，管仲即率人离去。然而箭仅射中公子小白的铜衣钩，此后公子小白坐在密封车内，加快行程，抢在公子纠前面回到都城，在高氏和国氏拥戴下顺利登上君位，成为后世有名的

齐桓公。

随后，鲁庄公出动大军进攻齐国，准备以武力帮助公子纠夺回君位。但在乾时会战中，鲁军大败，齐军乘势追击，攻入鲁国境内。

在此之前，鲍叔牙谢绝了桓公任他为齐相的厚望，一再向桓公力荐管仲。他告诉桓公：“臣幸得从君，君竟以立。君之尊，臣无以增君。君将治齐，即高侯与叔牙足也。君且欲霸王，非管夷吾不可。夷吾所居国重，不可失也。”（《史记·齐太公世家》）他还进一步指出，管仲为天下奇才，英雄盖世，才能超众，在五个方面都比他强，即宽以从政，惠以爱民，治理江山，权术安稳，取信于民，深得民心，制订礼仪，风化天下，整治军队，勇敢善战。这些分析显然打动了齐桓公，上台后很想有一番作为的桓公决定捐弃前嫌，重用管仲。在齐鲁之战大获全胜之后，凭借着兵威，齐国要求鲁庄公处死公子纠，交出管仲与召忽，并特别强调要活着送回管仲，否则将大举进攻。

在齐军大兵压境的威逼下，鲁庄公尽管知道齐国的意图也只好照对方要求办，处死公子纠，准备送管仲和召忽回去。召忽为表达对公子纠的忠诚而自杀。管仲则认识到自身的价值不是为了某一君王，而是为了社稷国家。他为了实现“定国家，霸诸侯”的远大理想，不惜忍辱负重，被装入囚车送回齐国。出于对老朋友的相知，他意识到这是叔牙的计谋，同时也非常担心鲁庄公改变主意。为了让押送者加快步伐，他心生一计，以唱歌为人解除疲劳为名，教押送者唱歌，边走边唱，在不经意间使人们大大加快了步伐，原本二天的路程，结果一天半就走完了。鲁庄公后来果然后悔，派兵追杀，而管仲一行已走出其国境。

在地处齐鲁边境的堂阜，早已等候在此的鲍叔牙见到平安而回的老友，格外亲切，马上命令打开囚车，为管仲除去刑具，并洗浴更衣。随后转达了齐桓公尽释前嫌，准备委以重任的厚望，并表达了与管仲共同辅佐桓公治理国家、成就霸业的愿望。在老友的劝

慰下，管仲欣然回到齐都。齐桓公举行了隆重的郊迎仪式，表示了对管仲的信任与礼遇，也以此表现了他的贤达大度。齐桓公随即任管仲为大夫，不久又任为齐相，主持政事，其位在鲍叔牙之上，桓、管君臣的关系越来越亲密，也越来越融洽，到后来桓公尊管仲为“亚父”。管仲的种种治国方略和改革计划，得到桓公的完全支持与肯定，从而得到迅速实施。桓、管君臣的密切合作，使齐桓公很快登上中原霸主的宝座，也使管仲实现了“定国家、霸诸侯”的理想，名扬四海。

史学家赵俪生认为，桓、管君臣所取得的政权是经过以管、鲍为核心骨干的一个小集团的图谋得来的。当管、鲍和召忽开始辅佐公子纠和公子小白时，他们比较看重公子纠，但同时也考虑到未来可能发生的意外变化，并未将赌注完全下在公子纠身上，对公子小白也努力做好工作。齐桓公上台后，鲍叔牙说出了他们原先的谋划，取得了桓公的谅解，才使管仲终于摆脱困境，并得到重用。这个小集团后来逐渐扩大，增加了宁戚、隰朋、东郭牙、弦章等人，统率人物始终是管仲。这个小集团的内部始终比较牢固，未发生内讧，相互间未露出什么不信任、背离或叛离的迹象，保证了齐国政局的长期平稳。不足的是其文化档次相对肤浅，因而后来以孔子为尊主的儒家人物在论及管仲等人时，齿缝里总免不了露出一丝鄙薄的味道来。

三、革旧创新与富国强兵

管仲被桓公委以重任之后，君臣双方首先就治国方略和施政方针进行了反复商讨。

由于双方过去曾处于对立状态，因而他们的对话一开始显得比较拘谨。管仲首先对齐桓公提出：如果您决心称霸诸侯，国家就可以安定富强。您如果要安于现状，国家就不能安定富强，明确提

出以争霸诸侯作为奋斗目标。桓公本有此雄心壮志，此刻却表示：“我现在还不敢说这样的大话，等将来见机行事吧！”于是管仲诚恳地对桓公说：“君王免臣死罪，这是我的万幸。臣能苟且偷生到今天，不为公子纠而死，就是为了富国家强社稷。如果不是这样，那臣就是贪生怕死，一心为升官发财了。”管仲的肺腑之言使齐桓公非常感动，双方开始坦诚相见，直抒己见，既沟通了双方的思想认识，也沟通了双方的感情。正是在此基础上，桓公才拜管仲为相。此后，这种密切合作的君臣关系一直维系到 40 多年后管仲去世之时。从管仲方面看，始终保持谨慎谦逊的作风，注意维持桓公的权威和声望。桓公对管仲则言听计从，尊管仲为亚父，给予“三归”的高规格待遇，对管仲的规劝与约束也大多能接受，这种君臣关系在历史上是不多见的。

管仲与桓公商讨治国方略，首先要解决的是他们行动的战略目标、战略步骤、战略策略和总的施政方针。在此之前他们已为谋国进行了多年奋斗，对这些问题必然已经过深思熟虑，经过双方的商讨与交流，他们是不难在这些问题上达成共识的。

在战略目标上，经过商谈，双方都坚定了实现富国强兵与争霸诸侯的决心，尽管实现争霸有很多困难和问题，但他们决心为之努力奋斗。在战略步骤上，管仲从一开始就明确提出分两步走。第一步先实现富国强兵，第二步再对外争霸天下。他认为争霸是件大事，切不可轻举妄动。而当前迫切的任务是让百姓休养生息，实现国家的富强与安定，不然是很难实现争霸天下的目的的。对于上述观点，桓公没有提出反对意见，但也没有完全信服，他仍想乘上台新胜鲁国之势降服鲁国，于前 684 年大举进攻鲁国，结果长勺一战，齐军惨败。此后桓公才认真致力于内部的改革与发展。

战略对策方面，当时他们着重讨论的是如何实现富国强兵，管仲提出了“先得民心”、“使百姓富足”、“兵要精，要注意训练，发展经济以解决财政问题”等对策。他指出，要富国强兵和社稷安定，必须

先得民心。而要得民心，就应从爱惜百姓做起，先使百姓富足。百姓富足后国家才能得到治理。通常安定的国家常富，混乱的国家常贫，就是这个道理。国家强盛要有强大的军队，然而兵在精不在多，只要士气旺盛就能训练出较强的战斗力。要解决财力不足的难题就必须开发山林 开发盐业铁业 开发渔业 并进一步发展商业，互市交易，从中收税，增加财源，军队的开支也就不难解决了。

关于施政方针，体现在管仲的两句千古名言上：“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱。”把治理国家建立在百姓富足的基础上。要实现富民的目标，就必须以发展经济为中心，开发农业渔业，开发盐业铁业，大力发展商业，使百姓休养生息。

根据上述治国的发展战略与施政方针，齐国在经济、政治和军事等方面进行了全面的改革与创新。

在经济方面的改革与创新举措主要有：(1)“相地而衰征”；(2)设轻重九府，调节工商业流通渠道；(3)通渔盐之利及“官山海”的政策与制度。

“相地而衰征”，就是根据土地占有的数量和土质差异而征收相应的地租。这个改革一方面承认传统井田制被破坏后土地占有的现实状况，另一方面改劳役助耕为收取实物地租，使农户负担合理一些，有利于调动其生产积极性。

设轻重九府，也就是在各地设立国家仓库，根据丰歉年和物产的不同进行收购与销售，谷贱时买进，贵时再卖出；以平抑物价。这是国家运用控制货物和物价的手段，为经济的发展创造较好的外部条件。

齐国靠海，鱼盐资源丰富，还有大量铁矿资源。为开发这得天独厚的山海之利，一方面鼓励私人开矿冶铁，晒盐打渔，发展林业；另一方面对盐铁业的流通实行政府垄断的“官山海”政策和制度，由官府对盐铁产品实行统购统销，这样既可保证官府财政收入，又可避免过去以超经济手段征收人头税所引起的民怨。为鼓励对外

贸易，对鱼盐出口减免关税，积极吸引外商，灵活控制国内外市场，并有目的地对诸侯国进行商战。

在政治方面的改革举措主要有：(1)实行“三国五鄙”制，整顿行政组织；(2)实行“四民分业”与“四民分居”；(3)察能授官与官吏考核的“三选制”。

“三国五鄙”制即在国都设 15 个士乡、6 个工商乡。作为兵源的士乡分别由齐桓公、上卿国子和高子各管 5 个乡，把全国的鄙（国都以外的广大地区）划分为五属，设五属大夫分别管理。每属 10 县，每县 3 乡，乡下分设卒、邑，每属 9 万家左右。每年初，由五属大夫向齐桓公汇报属内情况，每年对各级官吏考核一次，视情给予奖惩，全国形成统一整体。

四民即士、农、工、商。“四民分业”与“四民分居”是将从事士农工商四种行业之人，定居在编定的户籍所在邑中，四民不许杂居，不许擅自迁移，世代严守本业，不准转业。这些规定固然对各行业技艺的延续熟练有好处，但也表现了奴隶制残余的落后性一面。

察能授官，规定不论出身，只要聪明好学，孝友义行，武艺出众者均可选用。规定各级官吏都负有荐贤与举不肖之责，隐瞒不报者，将受惩罚。考绩官吏的“三选”制，规定每年各级长官必须推荐有政绩的下级官吏，由齐桓公亲自考问这些被推荐者，再让他们回岗位接受进一步考验，其中优秀者则拔为上卿佐吏。

军事方面的改革主要是“作内政以寄军令”，实行兵民合一。以国都的 15 个士乡为基础建立常备军，士乡的每家出一人为士兵，编入军事编制，平时在家操练，战时按建制开赴前线。士乡的行政组织和军事组织结合起来，平时为行政长官，战时则为军事长官。每乡 2000 人组成一个旅，5 个乡 10000 人，成为一军。齐桓公的 5 个乡组成中军，国子、高子的士乡则分别组成左、右军，三军共 3 万多人。这样把保甲制度和军事组织紧密结合起来，使兵源

有了可靠保证，军队作战直接由国君调遣。为提高战斗力，每年春秋两季借狩猎来对军队进行训练与演练。为解决武器装备的来源，管仲制订了以武器装备赎罪的规定，凡交纳一定的武器装备，就可以减免一定的刑罚。凡打官司，必先交纳 12 支箭作为诉讼费。于是齐军“甲兵”大足。

从管仲上述改革举措来看，当时齐国社会正处于由奴隶制向封建制的最初的演变进程中，原先的经济制度与政治制度都开始发生变化，但旧的一套仍在顽强发挥作用，旧式血缘贵族仍有相当势力，新型国家与社会正处于摸索与创制中。

管仲的改革充分考虑到齐国社会的特点，既顺应了社会前进的客观趋势和要求，又照顾到社会各种力量特别是上层阶层的利益，因而其改革既切中要害，又减小了改革中的阻力和障碍，使得改革在齐国广泛实施与推行，并很快收到实效。短短几年间，齐国经济迅速增长，财力大增，从中央到基层的各级政权得到强化，社会安定。特别是三万多人的齐军不仅“甲兵”大足，而且士气高昂，战斗力大为增强。这样的军力在当时足以对中小国家构成震慑力量。所以管仲向齐桓公说：“君有此士也三万人，以方横行于天下，以诛无道，以屏周室，天下大国之君莫之能御。”富国强兵目标的实现，使齐国具备了争霸诸侯的强大实力。

四 尊王攘夷与中原争霸

在管仲辅佐下，齐桓公的中原争霸是在尊王攘夷的旗号下进行的，也是在尊王攘夷的一系列行动中完成的。正因为如此，在春秋五霸中，桓管君臣所成就的霸业最为人们所称道。

在齐桓公称霸之四国首先拉开了争斗争的序幕。郑庄公利用郑国与周王室疆土相邻、自身又在周王室任卿士的王臣地位，打着周天子的旗号，先后打败卫国、宋国，灭掉郕国，两次打败

北方戎人的进攻 因而宋、卫归服 齐、鲁等大国也听其指挥 被后人称为“郑庄小霸”。由于郑庄公较早死去，其霸业功亏一篑。庄公死后，郑国陷于内乱之中。继位的郑厉公上台一年即被赶出国，在外流离 18 年 当他于前 680 年再度夺得君位时，东方大国的齐桓公上台已 6 年，政局已发生根本变化。郑厉公还是打起尊王的旗号，在政治舞台上风光了一阵，但他很快也病死了。史家评论，若郑厉公不早死，齐桓公的霸业是不会那样顺利地成功的。

齐桓公在管仲辅佐下，几年间就使齐国出现了民足国富、社会安定的繁荣景象，因此也加快了争霸诸侯的行动步伐。为了实现这一战略目标，管仲提出了尊王攘夷的口号，以此作为他们政治和外交行动的基本战略和策略。

尊王，就是要维护周王室的权威与利益，其目的就是要取得号令华夏诸侯的一面大旗。尽管周王室在不断衰落，始终处于困境之中，但天子名号尚存，仍被认为诸侯共主。特别是在春秋前期，周王室传统势力和政治影响都比较大，通过尊王而取得周王室的信任和委任，在诸侯争霸中就必然处于有利的主动地位。

管仲提出“尊王”口号 并不是把它仅仅作为一个旗号 而是要采取一系列实在行动的。据《左传》的记载 齐国的“尊王”主要有以下行动：(1)公元前 680 年 齐“请师于周”以伐宋；(2)前 677 年，郑不朝王，齐惩处郑国执政的大夫郑詹；(3)前 667 年，周天子派召伯出席盟会 授予齐桓公“侯伯”头衔。次年伐卫 大败卫师“数之以王命”；(4)前 655 年，齐桓公率诸侯在首止会见周王太子郑，安定王室；(5)前 653 年，齐发起洮地会盟，安定周襄王王位；(6)前 652 年，在葵丘会盟大会上，齐桓公尊崇王室，宣布“壹明天子之禁”。周襄王派王臣宰周公赐桓公为“九命上公”，桓公降阶参拜，升堂受命；(7)前 649 年，周襄王弟弟叔带勾结戎人进攻京城，管仲率兵相救。齐国的尊王行动 使齐桓公获得了“侯伯”“九命上公”的封号，具有了代天子行使征伐的大权，成为名副其实的中原诸侯

“伯主”。

如果说尊王是为了取得称霸诸侯的正式名义和旗号，那么攘夷则是要在团结中原华夏族各诸侯共同对付外部落后民族侵扰的斗争中，去逐渐争得对各诸侯国的实际领导地位。当时，中原诸国的血缘和文化风貌很相近，文化发展水平较为先进。而南方的蛮、夷，北方的戎、狄在血缘与文化风貌上存在较大差距。特别是北戎，又称山戎，当时分布在今河北境内，仍处于原始游牧社会阶段，也兼营初级农业。春秋时代，戎、狄大规模南下侵扰中原华夏各国，带有很大的破坏性。南方的楚国在灭掉汉水流域各姬姓小国后，北上攻灭吕、申、息等国，降服蔡国，侵袭郑国，锋芒直指中原。在这种十分紧急的政治局势下，管仲号召“攘夷”是有巨大号召力的。通过齐军的英勇作战，通过会盟对各诸侯国的团结与争取，齐国的领导地位也就逐渐确立起来，称霸的目标也就不难实现了。

前 664 年，山戎侵犯燕国，燕国向齐国求救。管仲认为，只有北方安定，才能专心对付南方的楚国。于是齐国出兵讨伐山戎，并乘胜追击，消灭了孤竹国。归途中，齐军进入迷谷，大军迷失方向。管仲让人挑选几匹当地的老马放到队伍前面，大队跟随其后，走出了迷谷。成语“老马识途”即由此而来。

前 661 年，狄人大举进攻邢国，邢国告急。齐桓公听从管仲意见，迅速联合宋、曹等国出兵救援，把狄人赶走。鉴于邢国都城已被破坏，齐国帮助将邢国迁至靠近齐国的夷仪，得到邢人的拥护。次年，狄人又大举攻卫，灭了卫国。齐国联合宋国等诸侯，重新恢复了卫国，在楚丘帮助卫国建了新的都城。齐桓公、管仲还派公子无亏率 300 辆兵车、甲士 3 000 人去帮助卫国防御狄人。后来，管仲还亲率齐军去帮周王室抵抗狄人进攻。这些行动，大大安定了北方，也进一步提高了齐国的声望。

前 659 年，楚国在经过充分准备之后，大举兴兵北上攻郑，图谋进一步攻取中原。管仲认为必须联合中原各诸侯共同救郑抗

楚,于是桓公向中原各诸侯发出约请,联合宋、鲁、郑、卫等国组成八国联军。前 656 年,齐桓公和管仲率领联军南下,首先攻灭了已降服于楚的蔡国,取得了攻守的主动地位。联军进逼楚境,楚成王派使臣前来交涉,责问齐桓公:“君处北海,寡人处南海,唯是风马牛不相及也,不虞君之涉吾地也何故?”管仲则以楚国不向周王室进贡苞茅和周昭王南征不复之事相诘。楚使臣承认了不贡苞茅的错误,但推诿周昭王南征死于汉水之滨的责任。桓公、管仲即率联军进驻陲地,与楚军形成对峙局面。由于双方势均力敌,因而在对峙半年多后进行和谈,缔结了召陵之盟,双方分别退兵。这次行动尽管未能在军事上重创楚军,毕竟暂时阻止了楚国北上的势头。据《史记》记载,齐桓公率联军灭蔡带有报私仇的色彩,因桓公夫人少姬为蔡缪侯之妹,少姬失宠跑回蔡国后,蔡君将她改嫁,引起桓公愤怒。而管仲则把攻蔡与伐楚联系到一起考虑,及时将攻蔡转入伐楚,其行动就具有正义性而避免了遭人非议。

通过尊王攘夷的一系列实际行动,齐国向各诸侯国充分显示了自己的实力和领导作用,为团结争取各诸侯国奠定了基础。根据各诸侯国的具体状况,管仲与齐桓公将各诸侯分为三种类型,分别采取了三种不同对策。

第一类是对齐国不够友好、国力又较小的诸侯国。对这类国家,管仲主张坚决以武力消灭。齐桓公即位之初,就抓住谭国国君的失礼行为,出兵灭了这个西邻小国。后又以遂国无理拒绝应邀出席诸侯会盟为由,又出兵兼并了遂国。据统计,春秋时期齐国兼并国家有 10 个。荀子说桓公并国有 35 个,韩非子说并国有 30 个,他们的统计可能包括了许多无名的小诸侯。

第二类是位于齐国北部,直接处于戎、狄侵扰和威胁下的卫、邢、燕等国。对这些国家,齐国给予全力帮助和支持,一方面帮助他们抵抗戎狄的侵扰,甚至派出兵车与甲士去帮助卫国与邢国防御外敌人侵。另一方面积极帮助这些国家在战后的恢复与发展,

帮助其修建新都城，发展生产。这样，齐国不但赢得了这些诸侯国和其他诸侯的赞誉和信服，同时也在自己的北部形成了抵御外来侵扰的可靠屏障。

第三类就是如齐国一样具有较强国力有较大影响的诸侯大国，即鲁国、宋国和郑国。团结争取了这些国家，其他国家的问题就容易解决了。因此，管仲和齐桓公以极大的努力，去做好这些国家的“亲邻”工作。

鲁国在周初是头等大国，春秋时逐渐降为二等国家，但仍有很大的影响。齐桓公上台前后，两国已结有仇怨，齐襄公曾杀死鲁桓公，鲁庄公后又支持公子纠争夺君位，二次齐鲁大战双方各有胜负。在管仲劝说下，齐桓公决定捐弃前嫌，与鲁国和解。前 681 年，齐桓公到柯地与鲁侯会盟，修怨结好。就在这次会盟中，发生了曹沫劫盟事件，会盟进行中，鲁庄公的卫士曹沫持短剑逼住齐桓公，迫使齐桓公答应归还所占领的鲁国土地。会盟结束后，齐国君臣均感愤怒，纷纷提出毁约。管仲认为毁约将失信于诸侯，也失信于天下。为了实现称霸诸侯的远大目标，齐桓公采纳管仲的意见，履行了盟约的承诺，不但增加了各诸侯的信任，也大大缓和了与鲁国的紧张关系。前 678 年，齐桓公争取鲁国参加了各诸侯的幽地盟会，后又以齐公女嫁鲁庄公，齐、鲁间重结婚姻关系。前 664 年齐军进攻山戎时，鲁国答应相助却又按兵不动。战后，在管仲建议下，齐国不但没有兴师问罪，还将部分战利品送给鲁国陈列，在鲁国产生很大影响。鲁僖公即位后，主动与齐国会盟，齐鲁联盟得到巩固。

宋国是商朝人后代。齐桓公上台初期曾联合宋国进攻鲁国，建立了暂时的联盟关系。前 682 年秋 宋国发生内乱 大夫南宫长万杀死新君宋闵公，不久宋贵族又杀了南宫父子。在管仲建议下，齐桓公召集陈、蔡、郑等诸侯在北杏会盟 商讨安定宋国之计 平定了宋乱。过后不久，宋国又背北杏之盟，齐国联合陈、曹等国出兵

讨伐，周王室也应邀由大臣单伯率王师共同讨宋，宋被迫与齐讲和结盟。为巩固这一联盟，齐国后应邀助宋讨伐邢、郑二国，使齐宋联盟稳定下来。

郑国紧邻王畿，又处于中原各部与楚国相接的前沿地带，因而团结争取郑国具有非常重要的意义。由于郑国在诸侯间的特殊地位以及内部的争夺变化，因而在对齐国的态度上曾多次反复。齐国采取了以斗争求团结的方针，对郑国的背叛行为，坚决出兵讨伐，当其面临楚国侵扰和内乱局面时，又坚决出兵相助，终于使齐、郑之间形成较长期的同盟关系。

与鲁、宋、郑之间长期稳定的同盟关系，燕、卫、邢国的衷心拥护以及其诸侯国的服从，使齐桓公确立起稳定的霸主地位。

在争霸诸侯的活动中，桓公、管仲君臣较好地运用了当时较流行的会盟方式。会盟原来是周天子主持的周期性的礼仪活动，春秋时已演变为各诸侯国用来处理各自间事务的外交活动，会盟频繁进行。《春秋》所载 242 年中正式会盟就有 200 多次。而齐桓公的称霸诸侯，就直接表现在他主持的九次会盟上。由于桓公利用会盟尊王攘夷，真心地匡扶周王室，因而被人誉为“九合诸侯，一匡天下”。九次会盟中，前 651 年的葵丘会盟，使齐桓公的霸主地位达到顶峰，周襄王派王臣出席盟会，赐祭肉，宣布桓公接受赐物时不必下拜，把桓公地位抬到无以复加的地步。根据管仲建议制订的葵丘会盟盟约因载于《孟子·告子下》一书中而流传下来。盟约要求子女孝顺父母，父母不能随意更换太子，不得以宠妾为妻；要选贤任能，不得随意诛杀大臣；要求社会互相接济，经济上互通有无，保护商业流通等。春秋时代的大量会盟，至今能见到的较完整的盟词，仅有这几条，因而历来为史家所看重。盟词的内容反映了齐桓公称霸诸侯的社会政治基础，也使我们看到了当时社会的政治、经济等方面新旧交替的过渡性。

管仲辅佐齐桓公，通过尊王攘夷，称霸中原不仅使他们名扬

千古，而且他们的行动也对当时社会经济发展产生了极大的推动作用。通过争霸过程中尊王攘夷的一系列行动，中原各诸侯不断地团结与联合起来，强化了华夏共同体的内部凝聚力，保卫了华夏先进文明的生存与发展。在霸主主持下，各诸侯国通过会盟解决争端 结盟修好 相互间战争减少 人民生活得到安定 相互交往增多，有利于经济的增长和社会文化的进一步发展。

公元前 645 年 在辅佐齐桓公 40 多年 取得显赫功绩之后 管仲因病去世。在病中，管仲向桓公推荐 隰朋取代己任 并告诫桓公要警惕易牙、竖刁、开方等小人。管仲死后，桓公显然把管仲的劝告丢到了脑后，以致后来酿成内乱。前 643 年，一代霸主齐桓公死后 尸首竟长期无人料理 其 6 个儿子忙于争夺君位，政局陷于混乱。后来易牙、竖刁发动政变，立了他们所中意的公子无亏为国君。此后，齐国继续实行管仲所订政策，在各诸侯中仍保持了较强的国力，但从此失去了霸主的地位。

作为大政治家，管仲在政治活动中也必然写下不少著述。战国时期流传的《管子》一书 几乎达到‘家有之’的程度。现存《管子》一书有篇目 86 实有 76 篇。该书经后人多次改编整理，据考证已非管仲手笔，其中不乏伪托之作。但也有相当篇目为管仲遗作或反映了管仲思想。认真研究《管子》，成为人们今天进一步了解管仲的重要途径。

五、历代管子平议之述评

作为春秋时代的伟大政治家，管仲一生之彪炳功业中充分显示了他的伟大思想、超人的智慧与才干，表现了他对国家社稷的忠诚，对华夏文化的热爱，这些都为后人所高度评价。然而其为显功名于天下而不耻小节的独特性格，又使他常遭人非议。

在管仲去世 89 年后出任齐国大夫的晏婴，成为齐国又一名