

管仲名叫夷吾，是潁上地方的人，小時候常和鮑叔在一起，鮑叔知道他是一個有才幹的人。管仲家境窮困，常常佔鮑叔的便宜，鮑叔始終待他很好，從來沒有一句怨言。後來，鮑叔事奉齊公子小白，管仲則投效公子糾。到了小白立為齊君桓公，公子糾被殺，管仲成了囚犯。鮑叔於是向齊桓公大力保薦。管仲既被重用，就執掌了齊國的政權，齊桓公因此成就了霸業，多次會盟各國諸侯，一同匡正天下，共尊周天子，這都是管仲的謀略啊。

管仲說：「我最初窮困的時候，曾和鮑叔合夥做生意，分紅利時，往往自己多拿一點，鮑叔並不認為我貪財，他知道我窮困。我曾經替鮑叔計劃事情，卻把事情弄得更加困難，鮑叔並不認為我笨，他知道時運有順利和不順利的時候。我曾經三次出來做官，卻三次被免職，鮑叔並不以為我沒有才能，他知道我沒有遇到好機會。我曾經三次打仗，三次敗陣逃跑，鮑叔並不以為我膽小，他知道我有老母在堂的緣故。公子糾爭王位失敗，召忽自殺了，我被關在囚車裏，遭受別人的侮辱，鮑叔並不以為我沒有廉恥！他知道我是不差小節，而恥功名不能顯揚於天下的緣故。生我的是父母，真正能瞭解我的卻是鮑叔啊！」

鮑叔既然保薦了管仲，自己情願官居管仲之下。他的子孫世代都做了齊國的高官，有封地的足足有十幾代，而且常常都是有名的大夫。因此，天下的人並不稱美管仲的才能，卻敬重鮑叔能夠知人。

管仲做了齊國的宰相，執掌政權，他以一個地處海邊的小小齊國，流通貨物，聚積財帛，因此國富兵強，且與百姓同其好惡，而深得人心。所以他說：「倉庫充實，人人才能知道禮節；衣暖食飽充足無慮，人民才會明白榮辱；在上面的官吏能夠遵守法度，六親關係才會和睦鞏固。禮義廉恥的綱紀不把它發揚光大，那國家就要滅亡了。發布命令，要像水的源頭往下流，總要使它順着百姓的意思才行。」所以論調平易淺顯，才容易實行。百姓所希望的，就給他們；百姓所不贊成的，就幫他們除去。

他處理政事，善於利用時機，能夠因禍轉福，扭轉失敗而為成功。注重事物的輕重，審慎利害得失。比如桓公事實上是私恨少姬改嫁，才南侵蔡國；管仲卻趁此機會討伐楚，指責楚國不向周天子進貢包茅的罪。又桓公事實上是向北討伐山戎；仲管卻趁此機會教燕國重修召公時的政治，效忠周天子。在柯地的那次會盟，桓公想背棄對曹沫的承諾，管仲卻使桓公恪守信約，於是諸侯都歸附了齊國。所以說：「能夠懂得先給予就是獲得的道理，這是為政的法寶啊。」

管仲的富厚，和一般諸侯相比，毫無遜色，他有三處收租的地方，以及安放酒器的土製高臺；可是齊國人卻不認為他奢侈。管仲死後，齊

國執政者，還能一直遵行他的法度，因此往往比其他諸侯國家都強盛。以後隔了一百多年，又有一個晏子出現。

晏平仲名嬰，是萊州夷維地方的人。曾經事奉過齊國的靈公、莊公、景公，他因生活節儉，做事勤勉，而為齊人所敬重。他做了齊國的宰相，每餐只有一道葷菜，姬妾都不穿綢緞。他在朝廷上的從政態度：如果國君有垂詢，他就正言的回答，絕無阿諛之詞；如果國君沒有垂詢，他就直道的去辦事，絕不推委塞責。政治清明時，就遵照君命去做；政治昏暗時，就衡量君命而行。因為他有這麼好的政治操守，所以做了三代的重臣，其名望一直都顯揚於各國諸侯間。

越石父是個賢明而有才能的人，卻因犯罪而被囚禁起來。晏子出巡，在路上遇到他，於是解下車左的一匹馬為他贖罪，並把他載回家。到了家，也沒有致告一聲晏子就進了內室。過了很久才出來，越石父便請求絕交。晏嬰聽了大吃一驚，趕緊整理衣冠，向他道歉說：「我晏嬰雖然仁德不足，但總算拯救了你的困厄，為什麼你這樣快就要求絕交呢？」石父說：「話不是這麼說的，我聽說過君子可以受委屈於不知己的，卻能伸展於知己者面前。當我被囚禁的時候，是因辦案的人不明白我。你既然察覺到而把我贖罪出來，那就是知己；知己者而待我無禮，實在不如被囚禁時的好。」晏子聽了，於是請他進入作為自己的上賓。

晏子做齊國宰相時，有一次出去，他車伕的妻子從門縫中偷看駕車的丈夫。她丈夫以為是宰相的車伕，坐於大車篷下，駕着車輛，就趾高氣昂，十分得意。不久車伕回家了，他的妻子請求離婚。車伕問她是什麼原因，她說：「晏先生身高不到六尺，做齊國的宰相，名聲傳揚各諸侯。今天我偷看他出門時，是那樣的謙虛深沉，時常自以為卑下。現在看你，身高八尺，卻做人家的車伕，可是看你的神態好像覺得很滿足了，所以我要求跟你離婚。」以後她丈夫處處都表現得謙遜自抑。晏子覺得很奇怪而問他，車伕據實相告。晏子就保薦他做了大夫。

太史公說：「我讀了管子的牧民、山高、乘馬、輕重、九府諸篇，以及晏子春秋，其中所說的事情，真是非常的詳細。我雖然已經看過他們所著的書，但還想看看他們所做的事蹟，這就是我所以要為他倆寫這篇傳的緣由。關於他們的書籍，世上都已經有了，所以不再論述，僅記載些他們的瑣碎軼事。管仲是世人所公認的賢臣，而孔子卻輕視他。豈不是因為周道衰微，桓公既然賢明，管仲不勉勵他建立王業，卻教他經營霸業麼？有句古話說：『助長他的優點，糾正他的錯失，如此，君臣上下才能夠互相親近。』這句話不就是指管仲而說的嗎？當晏子不畏強暴，伏在莊公尸上痛哭成禮，然後從容走開，豈不正所謂『見到義行而不去做就是無勇』的說法嗎？至於進諫忠言，冒犯了君王，這不也正合於常言所謂的『在朝時就想到盡忠，退朝時則想著補過』的說法嗎？假

使晏子現在還活着的話，我雖然替他做着執鞭趕車的僕役，也是很喜歡而情願的。」