



◎ 谋国巨商的风险投资奇术
◎ 秦王仲父的官场两极人生

经国巨贾

古今中外第一风险投资商

李钟琴◎著



吕不韦

广西人民出版社

经国巨贾

吕不韦

古今中外第一风险投资商

◎李钟琴 著

图书在版编目 (CIP) 数据

经国巨贾吕不韦/李钟琴著. —南宁: 广西人民出版社,
2007. 4

ISBN 978-7-219-05827-5

I. 经… II. 李… III. 吕不韦(? ~前 235) —生平事迹
IV. B229. 25

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第 032875 号

监 制 江 淳 彭庆国
责任编辑 杨 冰 郑 洁
插 图 栾尚恕
封面设计 清水设计工作室
版式设计 雅泰书装

经国巨贾吕不韦

——古今中外第一风险投资商

JINGGUO JUGU LUBUWEI

——GUJIN ZHONGWAI DIYI FENGXIAN TOUZISHANG

作 者 李钟琴
出版发行 广西人民出版社
社 址 广西南宁市桂春路 6 号
邮 编 530028
网 址 <http://www.gxp-ph.cn>
印 刷 广西地质印刷厂
开 本 710mm×990mm 1/16
印 张 12
字 数 140 千字
版 次 2007 年 4 月 第 1 版
印 次 2007 年 4 月 第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-219-05827-5/I·975
定 价 16.80 元

版权所有 翻印必究

前言

吕不韦——这个乱世奇商、经国怪才，无论将他放在中国历史上，还是放在世界历史上来看，都是一个独出心裁、独辟蹊径、独领风骚、独一无二的人物。

吕不韦以投机商业的手段投机政治，由经商而经国，其气魄之大、信心之强、眼光之远、心计之深、创意之妙、谋划之周、办法之多、预见之准、收益之丰……都可谓前无古人，后无来者。说他是古今中外第一风险投资商，当不为过。

吕不韦工于心计，敢想敢做，“贩贱卖贵，家累千金”。他在赵国都城邯郸经商时，遇到了被派到赵国做人质的秦昭王的孙子嬴异人，一见之下，吕不韦便萌生了“奇货可居”的念头——将异人当做商品来投资，以期在帮助异人登上秦国王位后，收获“立主定国”所带来的“无数”倍的收益。

吕不韦当时并不知道，他的策划和行为毫无疑问地使他成了后世风险投资业的鼻祖。

吕不韦由经商而经国，给后人留下了许多值得品味、值得思索、值得借鉴、值得扬弃的东西。如他所说的“奇货可居”一语，已经成为一句成语。寥寥四字，便道出了进行风险投资所必须遵循的基本原则。

商人出身的吕不韦将政治也当成了生意，他却有所不知，搞政治不同于经商。在专制时代，经商失败，顶多倾家荡产；而搞政治失败，则会家破人亡，甚至会株连九族。所以，最终，吕不韦还是赔了，赔了个家破人亡，赔了个干干净净。他经商成功后的辉煌和经国失败后的悲惨，形成了一个鲜明的对照。

本书着重介绍、分析吕不韦的商业思想和他由经商而经国之历程，其中也援引了一些古今中外富商巨贾和政治家的经商、从政案例，作为对吕不韦商业思想及其治国思想的补充说明和引证。笔者希望通过对吕不韦一生成败得失的分析，以及对吕不韦可悲结局的反思，使读者得到一定的启迪。当然，笔者并非商界政坛中人，限于学识，书中不当之处，尚祈读者指正。

李钟琴

2004年2月初稿

2006年12月修订

目 录

第一章 乱世奇商的发家史 /1

- 一、乱世出英雄.....2
- 二、吕不韦的身世.....3
- 三、吕不韦做的是什么生意.....5
- 四、“贩贱卖贵”与“人弃我取，人取我与”.....7

第二章 发现“奇货” /11

- 一、邯郸街头邂逅落魄公子..... 12
- 二、吕不韦看到了异人的投资价值..... 14
- 三、“奇货可居”——一个深刻的经济学原理..... 15

第三章 追求利益最大化 /17

- 一、吕氏父子的对话..... 18
- 二、吕不韦是“儒商”吗..... 20
- 三、追求利益最大化——吕不韦的商经..... 22



第四章 风险投资震古烁今 /25

- 一、吕不韦与异人一拍即合..... 26
- 二、千金一掷为“奇货” 28
- 三、为何说吕不韦的风险投资空前绝后..... 30
- 四、吕氏“风险投资”是个“怪胎” 33

第五章 入秦游说 /35

- 一、找到一个关键人物..... 36
- 二、华阳夫人的弱点..... 38
- 三、如愿以偿..... 40
- 四、“女人路线”还是“男人路线” 41
- 五、吕不韦说服人的诀窍..... 44

第六章 赵姬肚子里的秘密 /47

- 一、异人看中了吕不韦的情人..... 48
- 二、赵姬的身世..... 51
- 三、吕不韦献姬早有预谋吗..... 52
- 四、嬴政出身之谜..... 55





第七章 吕不韦与异人回秦 /59

- 一、异人脱险记..... 60
- 二、异人是逃跑还是被放回..... 61
- 三、异人与其父——两个蠢材..... 64

第八章 风险投资取得辉煌成功 /67

- 一、子楚是怎么死的..... 68
- 二、吕不韦成了“仲父”..... 70
- 三、吕氏课堂：助人贵在雪中送炭..... 71
- 四、吕氏课堂：逢低吸纳..... 73
- 五、吕氏课堂：识人需要一双慧眼..... 75

第九章 巨贾经国 /81

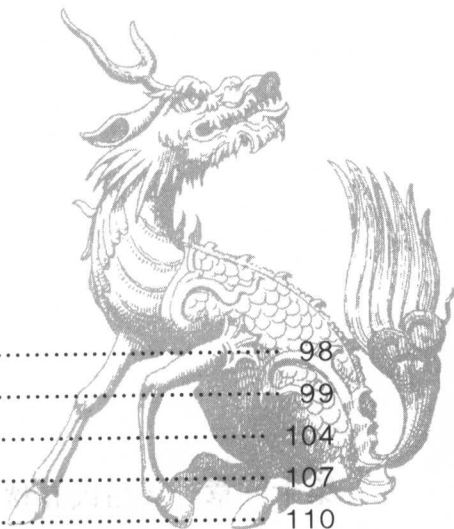
- 一、总揽秦政..... 82
- 二、设计除掉信陵君..... 83
- 三、东进，东进！..... 85
- 四、“郑国渠”带来万世之利..... 88
- 五、吕不韦有了“智囊团”..... 90
- 六、少年门客——甘罗..... 92
- 七、“以财买才，以财揽才”..... 94





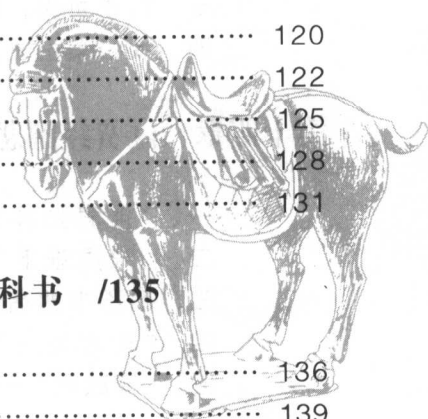
第十章 秦宫丑闻 /97

- 一、吕不韦与老情人旧情复燃..... 98
- 二、欲金蝉脱壳，却引狼入室..... 99
- 三、嫪毐与吕不韦分庭抗礼..... 104
- 四、嬴政平定嫪毐政变..... 107
- 五、茅焦冒死说秦王..... 110



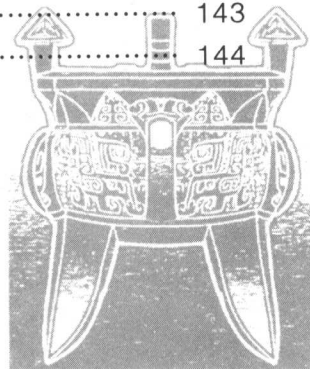
第十一章 吕不韦的悲惨结局 /119

- 一、日暮途穷..... 120
- 二、吕不韦之死..... 122
- 三、“逐客”风波..... 125
- 四、尉繚论嬴政..... 128
- 五、吕不韦是“佞人”吗..... 131



第十二章 《吕氏春秋》——写给嬴政的教科书 /135

- 一、《吕氏春秋》是什么人写的..... 136
- 二、吕不韦为什么要主编《吕氏春秋》..... 139
- 三、集大成之作..... 140
- 四、一字千金，谁敢来改..... 143
- 五、《吕氏春秋》究竟成书于何时..... 144



第十三章 《吕氏春秋》中蕴含的商道 /147

- 一、吕不韦从政不言商..... 148
- 二、人无诚信，百事不成..... 150
- 三、机不可失，时不再来..... 154
- 四、要筑巢引凤，莫杀鸡取卵..... 156

第十四章 巨贾经国悲剧的启示 /159

- 一、“伴君如伴虎，防臣如防贼”..... 160
- 二、“骑虎难下”..... 164
- 三、吕不韦的宿命..... 170
- 四、“剩者为王”..... 173
- 五、“秦政制”——全输的体制..... 176

后记 /183

一、乱世出英雄

距今两千二百多年前，正值中国历史上的战国后期。

周王朝的各路诸侯经过数百年的互相攻伐，到此时，只剩下齐、楚、燕、韩、赵、魏、秦七个最强大的诸侯国。

那是一个狼烟四起兵气连云的时代，那是一个杀人如麻白骨成山的时代，那是一个英才辈出各领风骚的时代，那是一个此消彼长风云变幻的时代……

七国之中秦最强大。

秦国经过商鞅变法，奠定了国富兵强之基础，开始向东方扩张，在与周边国家的争战中胜多负少，不断蚕食鲸吞邻国的土地，被六国称为“虎狼之秦”。

沧海横流方显英雄本色。在那个酝酿“千年未有之大变局”的时代中，儒家、道家、墨家、法家、兵家、名家、农家、纵横家、阴阳家……百花齐放，百家争鸣，浪淘尽无数风流人物！

苏秦逞其三寸不烂之舌游说六国“合纵”——动员六国联合起来共抗秦国；而他的同门师兄张仪担任秦国宰相后，则针对苏秦的“合纵”之术开展“连横”——为秦游说列国事秦以破“合纵”。他们纵横捭阖，极尽诡谲权变之能事。

之后，从魏国跑到秦国担任相国的范雎提出“远交近攻”战略，对六国实行各个击破，开辟了秦国最终统一天下的正确道路……

在那个崇尚功利的时代，仁人志士们试图挽回世道人心，他们席不暇暖，食不甘味，风尘仆仆，四处游说，宣扬自己的政治主张。如孟子



在游说魏王不被重用之后，与弟子们著书立说，宣传“仁政”；墨子四处游说奔波，主张“非攻”，呼吁和平；庄子则崇尚自然，主张“无为”；被称为先秦“最后的儒者”的荀子继承孟子的思想，倡导尊士养民，强调既重礼也重法；荀子的学生韩非子则主张实行法治、术治，提出“法、术、势”三者合一的君主统治术……

政治家、思想家、军事家、外交家……一时多少豪杰！

乱世之中，赵国却出了一个奇商巨贾。他以经商手段从政，竟掌控了当时最强大的国家——秦国的政权。他执政十年，承上启下，为秦国最终统一天下奠定了基础。他对当时政治格局的影响，对历史进程的影响，并不比前面提到的纵横家苏秦、张仪、孟子、墨子、荀子、庄子、韩非子逊色。

他就是吕不韦。

二、吕不韦的身世

战国时期的赵国，疆域在今山西大部、河北西南部以及陕西东北角一带。

在中国商史上，特别是近代以来，晋商曾经呼风唤雨、独树一帜。然而很少有人知道，其实早在先秦时期，这一带的商业就繁荣一时。晋商称雄，可谓源远流长。

晋文公之时，采取“轻关易道通商”政策，使赵国涌现出了许多富商巨贾。山西的榆次、安邑就是有名的商业集镇。

吕不韦其实并不是赵国人，而是卫国人。《史记·吕不韦列传》载：“吕不韦者，阳翟大贾人也。”说他是阳翟人。阳翟即今河南禹县。但《战国策》却说：“濮阳人吕不韦贾于邯郸。”濮阳即今河南濮阳。《汉书》的作者班固曾说司马迁写《史记》多采用《战国策》所载，未免以偏概全。在为吕不韦作传时，太史公偏不采用《战国策》的说法，特意点明吕不韦是阳翟人，可知其必有所本。

有一点是毫无疑问的，那就是：吕不韦来到了赵国都城邯郸经商。

由此我们可以推测，赵国的经济发展环境应该是不错的。之所以如是说，有一个强有力的证据，即与吕不韦同时代，赵国出了许多富商大

贾，如猗顿、郭纵、卓氏，都富可敌国。

猗顿本不是赵国人，他原籍鲁国，“耕则常饥，桑则常寒”，种地养蚕都不行，不是务农的料。但他是个上进心极强的人，不甘终生贫贱，便跑到一个叫硃公的富翁那里请教致富之术，硃公对他说：“子欲速富，当畜五牴。”牴，原意是母牛，引申为牲畜之意。硃公建议他从事畜牧业，可以迅速致富。于是猗顿迁居西河猗氏，“大蓄牛羊于猗氏之南，十年之间其息不可计，赞比王公，名驰天下”（《孔丛子》）。

《史记·货殖列传》则说“猗顿居猗氏，用盐盐起”。猗顿极有可能通过经营畜牧业完成原始资本积累之后，便又开始经营盐业，成为当时的大富豪。他之所以名叫猗顿，与他在猗氏经商有关。猗氏，在今山西临猗之南，现在的山西省临猗县王寮村尚有猗顿之墓。

郭纵则是赵国邯郸人，主要靠冶铁致富，居然富可敌国。《史记·货殖列传》的原话是：“而邯郸郭纵以铁冶成业，与王者埒富。”

与郭纵一样，卓氏祖祖辈辈都是赵国人，也是靠冶铁起家，可算作冶铁世家。秦国攻破赵国后，开始向蜀移民，卓氏等富商也被迁到蜀地。当时的蜀地还属于洪荒之地，地广人稀，经济落后。与卓氏一起被迁到蜀地的赵国富商们纷纷贿赂秦国官吏，请求将他们留在相对繁华一些的地方。而卓氏却以其独特的商人眼光，看中了临邛，即今四川邛崃。因为这里有铁矿，卓氏可以发挥其长处，在此冶铁。不久，卓氏即通过经营冶铁业成为当地巨富，光家中的僮仆就有上千人，外出打猎游玩的排场跟王侯差不多。至西汉时，临邛出了个才子佳人相携私奔的桃色新闻：临邛富商卓王孙的女儿卓文君与穷小子司马相如私奔了！而卓王孙就是卓氏后代。

赵国多富商巨贾，与赵国都城邯郸的地理位置也有关系。

在秦、赵、韩、魏、齐、燕六国之间，邯郸处于一个中心位置。高阳先生在小说《清官册》中说邯郸“这个地方在战国末期，具有特殊的地位。苏秦佩六国相印、倡‘合纵’之说攻秦，秦以张仪为相，用‘连横’之策，与之对抗，鬼谷子门下的这一对师兄弟，各显神通，结果使得邯郸像第二次世界大战期间葡萄牙的里斯本一样。成了各国间谍活动的中心”。“所以各国以秦为假想敌，有所联络协议，自然以在邯郸接触为最适当。而赵国西部今山西地区与秦接壤，所以不管是各国派间谍入秦，或者秦国派间谍渗透各国，亦都以邯郸为‘前进基地’，久而久

之，邯郸便成了一个情报市场。”

《史记》也说：“然邯郸亦漳、河之间一都会也。北通燕、涿，南有郑、卫。”像这样一个四通八达的地方，在当时也可算是一个大都市了。大都市有个重要特征，就是商业繁荣。在这样一个地方，出现了猗顿、郭纵、卓氏，又造就了个乱世奇商吕不韦，看来也是顺理成章的事。

三、吕不韦做的是什生意

猗顿靠经营畜牧业、盐业致富，郭纵、卓氏靠经营冶铁业发家，这都有史可稽。而吕不韦靠经营什么而致巨富的呢？史家却语焉不详。

《史记》说他“往来贩贱卖贵，家累千金”；《战国策》只是笼统地说他“贾于邯郸”，也未明说他做的是什生意。

不过，《战国策》记载的吕不韦与其父亲的对话，泄露了天机。

吕不韦问其父：“珠玉之赢几倍？”

其父回答：“百倍。”

由此可以推测，吕不韦很可能做的是珠宝生意。

其实他具体做什么生意并不重要，一句“贩贱卖贵”，也就道出了



商贾致富的要诀。

“贩贱卖贵”，通俗讲来，就是“买贱卖贵”。“贩”，照《词源》的解释，就是“贱买而贵卖”。用现在的话说，大概就是“投机倒把”吧。

说“贩贱卖贵”，人们可以接受。但“投机倒把”这个词，却令人谈之色变。因为这个词是与奸商联系在一起的。1949年以后，“投机倒把”便成了奸商的代名词。1970年2月5日，中共中央发出的《关于反对贪污盗窃、投机倒把的指示》重申了五条：

1. 除了国营商业、合作商业和有证商贩以外，任何单位和个人，一律不准从事商业活动。

2. 集市管理必须加强，一切按照规定不许上市的商品，一律不准上市。

3. 除了经过当地主管部门许可以外，任何单位，一律不准到集市和农村社队自行采购物品。不准以协作为名，以物易物。不准走“后门”。

4. 一切地下工厂、地下商店、地下包工队、地下运输队、地下俱乐部，必须坚决取缔。

5. 一切单位的经营管理和群众监督必须加强，建立与健全规章制度，严格财经纪律，堵塞漏洞。

可见，照人们在20世纪六七十年代的思想观念来看，吕不韦是个不折不扣的奸商、货真价实的投机倒把分子。

笔者又查了一下，1987年9月16日国务院发布、至今仍未宣布废止的《投机倒把行政处罚暂行条例》，规定以下行为属于投机倒把行为：

- (一) 倒卖国家禁止或者限制自由买卖的物资、物品的；
- (二) 从零售商店或者其他渠道套购紧俏商品，就地加价倒卖的；
- (三) 倒卖国家计划供应物资票证，倒卖发票、批件、许可证、执照、提货凭证、有价证券的；
- (四) 倒卖文物、金银（包括金银制品）、外汇的；



- (五) 倒卖经济合同，利用经济合同或者其他手段骗买骗卖的；
- (六) 制造、推销冒牌商品、假商品、劣质商品，坑害消费者，或者掺杂使假、偷工减料情节严重的；
- (七) 印制、销售、传播非法出版物（包括录音录像制品），获得非法利润的；
- (八) 为投机倒把活动提供货源、支票、现金、银行账户以及其他方便条件，或者代出证明、发票、代订合同的；
- (九) 利用报销凭证弄虚作假，进行不正当经营的；
- (十) 垄断货源、欺行霸市、哄抬物价，扰乱市场的；
- (十一) 其他扰乱社会主义经济秩序的投机倒把行为。

可见，吕不韦如果生活在当代，则是个不折不扣的非法商贩。因为他起码违犯了第（二）款“从零售商店或者其他渠道套购紧俏商品，就地加价倒卖的”和第（四）款“倒卖文物、金银（包括金银制品）、外汇的”，以及第（十）款“垄断货源、欺行霸市、哄抬物价，扰乱市场的”。

尤其是第（十一）款，一句“其他扰乱社会主义经济秩序的投机倒把行为”，就成了一个什么都可以往里放的大筐。

笔者注意到，几乎所有法规都有“其他”一项。实在找不到相关条例，就按“其他”一条论处吧！

吕不韦“贩贱卖贵”，百分之百会“套购紧俏商品，就地加价倒卖”，而且他偏偏经营金银珠宝。在经营过程中，也难免会“垄断货源、欺行霸市、哄抬物价，扰乱市场”。否则，他怎么会“家累千金”？

四、“贩贱卖贵”与“人弃我取，人取我与”

所谓“投机”，就是善于找到机会，善于抓住机遇。作为商人，抓住商机是非常重要的，否则就不是一个合格的商人。“倒把”就是倒手。仅仅囤积货物是不行的，必须在适当的时机卖出去，才能获利。

“贩贱卖贵”、“投机倒把”，这是使商业活动活跃起来的手段，也是商人赖以获利的重要途径，无可厚非。

商业，是人类社会发展的产物。在社会分工出现后必然产生贸易活动，人类在生产生活中需要商业。

早在传说中的炎黄时代，商业活动即已出现。《史记·三皇本纪》载：“炎帝神农氏……教人日中为市，交易而退。”

《易·系辞下》也说：“日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所，盖取诸噬嗑。”意思是日中时设立集市，招徕四方民众，聚集各种货物进行交易，交易完了，集市也就散了，人们各自得到所需要的物品。

到了战国后期，人们已经由以物易物的商业活动进化为以货币为等价物进行商业活动。大量文物证明，山西，也就是战国时期的吕不韦进行经营活动的地方，是我国最早使用货币的地区。1971年在山西保德林遮峪出土商代铜贝109枚，堪称中国铜铸币之滥觞；侯马晋国遗址曾一次出土铜贝1600多枚，属东周初期货币。由此亦可见，赵国商品经济之发达。

在后来吕不韦组织其门客撰写的《吕氏春秋》中有这样一句话：“民之情，贵所不足，贱所有余。”

有句俗话可以用来加以注释：物以稀为贵。

某个物品供大于求，自然会贬值；而供不应求，则会升值。这是经济学中再浅显不过的道理。

吕不韦深谙此理。所以他囤积居奇、贩贱卖贵，成为赵国巨富。

在自由经济时代，只要不出现垄断，货物的价格主要由市场决定。当某一物资供大于求的时候，商人们便不得不降价销售；当某一物资供不应求的时候，商人们自然会提高价格。

某一物资供大于求了，其利润自然会降低，生产者、销售者便无利可图，如此一来，生产者则会转产别的物品，那么，这一物资便会渐渐实现供求平衡。

某一物资供不应求了，生产者、销售者便会提高该产品的价格，无论是生产者还是销售者，都会获得丰厚的利润，由此会吸引更多的人来生产、销售这一产品。如此一来，这一产品便会多起来，多了便会贬值，在市场上也就能渐渐地实现供求平衡。

“贩贱卖贵”并非吕不韦的发明，在这方面，司马迁在《史记·货