

最适合中国人的经商智慧书

中国商道

李伯钦 著

千古商训卷

深入感受中华商道千古商训，剖析其经营思想，细辨其成败得失，感叹于他们创业于筚路蓝缕的执着，得乐于谈笑间的精明，笃诚于传统祖训的处世和发乎于现代商务的敏锐和先锋。了解中国商人的来龙与去脉，不可不咀嚼生意场上的千古商训。



万卷出版公司

李伯钦 著

中国商道

——
千古商训卷
——



万卷出版公司
WANYUAN PUBLISHING COMPANY



目 录

contents▶▶▶

一、千古商事 / 1

.....
士农工商，四民有业。学以居位曰士，辟土殖谷曰农，作巧成器曰工，通财鬻货曰商。
.....

二、初涉商海 / 31

.....
但凡远出，先须告引。搭伴同行，必须合契。若还违拗，定有乖张。好胜争强，终须有损。重财之托，须要得人。欲放手时，先求收敛。
.....

三、买卖机关 / 39

.....
隔面讲盘须有弊，当场唱价定无欺。
公平正直者，当交易之场，高唱其价，而牙用是其分内，良客必不争也。阴险奸猾，背地晦议，其间得无弊乎！
.....

中

威

商

道



四、前贤指津 / 51

.....
物须过秤，方知经纪之狠。
客货之到主家，坐守日久，不为卖出，要
令讲明价钱过秤，方行私自发卖，希图多得秤
头，又好多卖价值，此为最狠之牙也。
.....

五、江湖必读 / 85

.....
卖货莫听人撺，买物须与众观。
莫听人撺，莫信直中直也，好破我以成彼。
交与众观，乃得真假也。
.....

六、经营之道 / 113

.....
手内做着生意，还要耳内听人说话；嘴里
说着话，还要眼睛看着事。所以，生意人要八
面威风。
.....

七、经商宝鉴 / 159

.....
一分生意三分险，三分险中十分利。
时令货，迎头甩尾补中间；大路货，多样
少量品种全。
.....

八、聚财秘笈 / 171

.....
聚财有方，生财有道，用财有效；量入为
出，量力而为，量效而行。
商战未想买，先想卖，以销定进卖得快。要
想多赚钱，得把账算圆；不怕赚不到，只怕算
不到。
.....



千古商事

士农工商，四民有业。学以居位曰士，辟土殖谷曰农，作巧成器曰工，通财鬻货曰商。



【原文】《考工记·总序》：“通四方之珍异以资之，谓之商旅。”郑玄注：“商旅，贩卖之客也。”

【译文】《考工记·总序》中说：“交通天下四方的珍物异宝来做买卖，叫做商旅。”郑玄注：“商旅，就是贩卖东西的人。”

【原文】《周礼·天官·冢宰》：“六曰商贾，阜通货贿。”郑玄注：“行曰商，处曰贾。”

【译文】《周礼·天官·冢宰》中说：“第六种人民叫商贾，他们积聚货物，流通天下。”郑玄注解道：“周游天下的为商，固居一地的为贾。”

► 2

【原文】日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所。

——《周易·系辞下》

【译文】早在神农时代，中国古代的商业贸易已经发展起来，天近中午时开市交易，招来四面八方的人民，积聚各地的货物，买卖交换，各取所需。

【原文】（中秋之月）易关市，来商旅，纳货贿，以便民事。四方来集，远乡皆至，则财不匮，上无乏用，百事乃遂。

——《礼记·月令》

【译文】（中秋之月）减轻市场的税收，招来各地的商人，交易财货器用，以方便人们的日常生产生活。这样四面八方的人都聚集到市场上来，连

偏远地方的人也都前来买卖，财用自然不会匮乏，国家也很富足，各行各业日益兴隆，百事遂愿。

【原文】子贡曰：“有美玉于斯，韞椟而藏诸？求善贾而沽诸？”子曰：“沽之哉！沽之哉！我待贾者也。”

——《论语·子罕》

【译文】子贡（端木赐）说：“有一块美玉在这里，是把它包好放到柜子里收藏起来呢？还是寻求一个好价钱把它卖掉呢？”孔子说：“卖掉它吧！卖掉它吧！我等待收买者呀！”

【原文】子曰：（回也其庶乎，屡空。）赐不受命而货殖焉，亿则屡中。

3 ◀

——《论语·先进》

【译文】孔子说：“（颜回的学问修养大概差不多了，只是常常贫穷不堪。）端木赐不受官府之命而经商营销，预测市场行情变化往往猜中，因而经营顺利，得以大富。”

【原文】农以殖之，工以成之，商以通之。

——《左传·僖公二年》

【译文】农工商业是任何社会不可或缺、不可分割的有机组成部分，农业种植粮食等作物，手工业加工生活器用，商业则流通百货，调剂余缺。

【原文】荆尸而举，商农工贾不败其业，而卒乘辑睦，事不好矣。

——《左传·宣公十二年》

【译文】如果作战时荆尸之阵井然有序，平时行商、农夫、工匠、坐贾所从事的各业都兴旺发达，而且军队的步兵和车兵能协调一致，和睦相处，那么就不会有不祥的灾祸发生了。

【原文】子不通功易事，以羨补不足，则农有余粟，女有余布。子如通之，则梓、匠、轮、舆皆得食于子。

——《孟子·滕文公下》

► 4

【译文】您如果不让各行各业互相交流各自的产品，交换劳动的成果，以自己盈余的来补充别人不足的，那么农民就会因为没有交流而积余粮食在家里，别人吃不到；妇女也就会因此而积余布帛在家里，别人穿不上。您如果使之相互交流调剂，那么造器具的梓人、造房屋的匠人、造车的轮人和舆人等手工艺人都可以取得衣食之源。

【原文】农夫无草莱之事则不比，商贾无市井之事则不比。

——《庄子·徐无鬼》

【译文】农民若没有耕种之事，就没有和乐的生活；商贾若没有买卖之事，也没有和乐的生活。

【原文】士农工商四民者，国之石民也，不可使杂处，杂处则其言咙，其事

乱。是故圣王之处士必于闲燕，处农必就田野，处工必就官府，处商必就市井。……令夫商群萃而州处，观凶饥，审国变，察其四时，而监其乡之货，以知其市之贾。负担担荷，服牛辂马，以周四方；料多少，计贵贱，以其所有，易其所无，买贱鬻贵。是以羽旄不求而至，竹箭有余于国，奇怪时来，珍异物聚。且昔从事于此，以教其子弟。相语以利，相示以时，相陈以知贾。少而习焉，其心安焉，不见异物而迁焉。是故其父兄之教，不肃而成；其子弟之学，不劳而能。夫是，故商之子常为商。

——《管子·小匡》

【译文】士、农、工、商这四种人民，是国家的柱石和基础。不可让他们混居杂处，如果混居杂处，就会言语杂乱，事情纠纷，引发祸乱。因此，古时候贤明的君主对待士人，要让他们清静安逸；对待农民，要让他们安心在田野耕作；对待百工，要把他们由官府统管起来；对待商人，则要让他们居于市井之中，从事买卖。……要让商人们群居一地，共处一州，观察年成丰歉凶饥，审视国家形势的变化，根据时令的转换，从而了解市场上各种商品的供求状况和价格变动的有关信息。或背负肩挑，或用牛车、马车运载货物，周行四方，进行贸易；衡量商品轻重多少，计算价格贵贱高低，以其所有，交换其所无，贱买贵卖，从中获利。因此，用羽毛装饰的旗子不待四处寻求就可得到，用竹子做成的箭国内非常充裕，各种稀奇古怪的货物不时运来，各种奇珍异宝汇聚于此。商人们日夜不息地从事商业经营，并且以此来教育他们的子弟后人。相互谈论的是财利，相互表现的是买卖的时机，相互展示的是获得的价格信息。在这样的环

境之中，商人的子弟从少年时代就开始学习买卖之事，一心想想要成为一个优秀的商人，也就不会见异思迁，改变自己父祖辈的既定职业。因此，前辈的教诲不必太严厉便可自然收到成效，后辈的职业训练也不需要刻苦奋斗就会顺利成功。这样，商人的后代往往也会去做生意人。

【原文】市者，天地之财具也，而万人之所和而利也。

——《管子·问》

【译文】市场，是天地间财货聚积的地方，天下百姓在其中进行交易，调剂余缺，从而获得利益。

► 6

【原文】夫凡人之情，见利莫能勿就，见害莫能勿避。其商人通贾，倍道兼行，夜以续日，千里而不远者，利在前也。渔人之入海，海深万仞，就彼逆流，乘危百里，宿夜不出者，利在水也。故利之所在，虽千仞之山，无所不上，深渊之下，无所不入焉。

——《管子·禁藏》

【译文】大凡人之常情，见到利益没有人能够不去争取，见到祸患没有人能不去躲避的。商人通商贸易，风尘仆仆，兼程赶路，夜以继日，不以千里为远而奔走四方，就是为了获取利润。捕鱼的人深入大海之中，虽然海深万仞，也要逆流而上，冒着惊涛骇浪远航数百里外，整夜也不返回休息，这就是因为水中有利润可图。所以说只要哪个地方有利可图，虽有万丈高山阻隔，商人们也无不踊跃而上；虽有万

丈深渊难渡，商人们也无不击流而入。

【原文】市者，可以知治乱，可以知多寡。

——《管子·乘马》

【译文】市场，可以反映一个社会政治、经济秩序的治和乱；也可以看出社会物质财富的丰富与否。

【原文】万乘之国必有万金之贾，千乘之国必有千金之贾，百乘之国必有百金之贾，非君之所赖也，君之所与。故为人君而不审其号令，则中一国而二君二王也。

——《管子·轻重甲》

【译文】拥有万辆战车的大国，必定会产生拥有万金之富的大商人；拥有千辆战车的国家，必定会产生拥有千金之富的商人；拥有百辆战车的国家，必定会产生拥有百金之富的商人，但这并不是君主可以依赖的力量，而都是君主无形中主动让与的。所以作为君主如果不对各种政策反复审视和把握，就可能会使一国之中产生二个君主的混乱局面。

【原文】故仁人在上，则农以力尽田，贾以察尽财，百工以巧尽械器，士大夫以上至于公侯，莫不以仁厚知能尽官职，夫是之谓至平。

——《荀子·荣辱篇》



【译文】所以仁人志士在上执掌国政，农民以体力劳动从事耕耘，商人以审时观变从事贸易，手工业者以其精工巧技制造器械，士大夫以上各级官吏以至于公侯贵族，没有不以其仁厚和智能恪尽职守的，这就称做“至平”。

【原文】相高下，视肥饶，序五种，君子不如农人；通财货，相美恶，辨贵贱，君子不如贾人；设规矩，陈绳墨，便备用，君子不如工人。

——《荀子·儒效篇》

【译文】观察地势的高低燥湿，审视土地的肥沃与否，根据时序的变化种植五谷，在这方面圣贤君子也比不上农夫。流通四方的财货，观察货物的优劣，鉴别物价的贵贱，在这方面圣贤君子也比不上商人。创设一定的规格，打出墨线，依此制成器物，以备日常使用，在这方面圣贤君子比不上工匠。

【原文】农分田而耕，贾分货而贩，百工分事而劝，士大夫分职而听，建国诸侯之君分土而守，三公总方而议……

——《荀子·王霸篇》

【译文】农民划分土地进行耕作，商人分别货物进行买卖，百工技艺之人根据事务分别制造器物，士大夫百官则分别职权处理政事，封藩建国的诸侯则分土防守，三公则总揽全局进行评议……

【原文】农、商、官三者，国之常食官也，农辟地，商致物，官法民。

——《商君书·弱民》

【译文】 农民、商人、官吏这三个阶层，是国家不可缺少的，农民开辟土地从事耕种，商人流通货物，官吏依法治理人民。

【原文】 市朝则满，夕则虚，非朝爱市而夕憎之也，求存故往，亡故去。

——《战国策·齐策四》

【译文】 买卖市场，早晨旭日高照之时就人多拥挤，生意兴隆，夕阳西下时就会人迹罕至，生意萧条，这并不是人们早晨喜欢做买卖，到傍晚就讨厌了，而是因为早晨买卖繁荣有利可图，所以就去；到了晚间生意结束无利可图，所以就离开。

9 ◀

【原文】 利商市关梁之行，能以所有致所无，客商归之，外货留之，俭于财用，节于衣食，宫室器械周于资用，不事玩好，则人多。

——《韩非子·难二》

【译文】 有利于商贾、市场、关津的行为，能够促进商业贸易，互通有无，各地商人聚集而来，四方之货荟萃于此，如果能节俭财用，减缩衣食，宫室器械足够使用，再不奢侈腐化，玩物丧志的话，那么收入就会增加，国家财富就会充裕。

【原文】 與人成與，則欲人之富貴；匠人成棺，則欲人之夭死也。非與人仁而匠人賊也，人不貴則與不售，人不死則棺不買。

——《韩非子·备内》

【译文】制造车辆的工人做成了车，就希望人都富贵；木匠做成了棺材，就希望人都早点死亡。这并不能说明与人仁慈而匠人凶狠，而是因为人们若都不富贵，那么车就卖不出去；人们若不死亡，那么棺材就没有人去买，商人和匠人的活路就成问题了。

【原文】农攻粟，工攻器，商攻货。

——《吕氏春秋·上农》

【译文】务农的目的就是五谷丰登；做工则是为了给人们提供生活器用；经商的本质就是使财货畅流，使人们生活用度方便充裕。

► 10

【原文】管子曰：“国有沃野之饶而民不足于食者，器械不备也。有山海之货而民不足于财者，商工不备也。”……养生送终之具也，待商而通，待工而成。故圣人作为舟楫之用，以通川谷，服牛驾马，以达陵陆；致远穷深，所以交庶物而便百姓。

——汉·桓宽《盐铁论·本议》

【译文】管仲说：“如果国内有沃野千里，土地富饶，而人民的生活资料还不充足，这是由于生产器械不具备。如果有山林海泽的物产，而人民财用还不充足，这是由于商品流通还不发展。”……这些养生送死的生活用品，必须经过工匠制造而成，经过商人流通才能为人所用。所以古代的圣贤要使人制造船只，以便商人们到河谷地区；乘坐牛车或驾驭马车，以到达山区和平原；乃至偏僻荒凉的地区，去流通万

物，方便天下之人。

【原文】自京师东西南北，历山川，经郡国，诸殷富大都，无非街衢五通，商贾之所臻，万物之所殖者。故圣人因天时，知者因地财，上士取诸人，中士劳其形。长沮、桀溺无百金之积，跖、躄之徒无猗顿之富，宛、周、齐、鲁商遍天下。故乃贾之富，或累万金，追利乘羨所致也。富国何必用本农，足民何必井田地？

——汉·桓宽《盐铁论·力耕》

【译文】从京师长安向东南西北四方，经历山川，跨越郡国，凡是繁华富庶的大都会，无非街市道路四通八达，天下商贾云集，四方万物流通。所以圣人凭借天时，智者利用地利，有才智的人取获于他人，一般人则凭借自己的劳动。长沮、桀溺之类的隐士没有百金的积累，盗跖、庄蹠这样的盗贼也没有猗顿那样的富有，而宛（南阳）、周（洛阳）、齐（临淄）、鲁（曲阜）的商人遍行天下。因而商人最为富裕，有的甚至有万金的积累，这都是他们追逐利润、运筹经营的结果。由此可见，富国为何一定要以农为本呢？富民又为何一定要恢复井田之制呢？

【原文】农商交易，以利本末。

——汉·桓宽《盐铁论·通有》

【译文】农民与商人交易余缺，各取所需，不但使双方生活便利，而且都有利可图。

【原文】通货积财，富国强兵。

——汉·司马迁《史记·管子晏婴列传》

【译文】流通百货，积聚财富，从而达到富国强兵、繁荣昌盛的目的。

【原文】商贾何谓也？商之为言商，商其远近，度其有无，通四方之物，故谓之商也。贾之为言固，固其有用之物，以待民来，以求其利也。行曰商，止曰贾。

——汉·班固《白虎通义·商贾篇》

【译文】“商贾”指的什么呢？商之所以称做“商”（“商”之原意即为估算），是指估量道路的远近，推测物产的余缺，以调剂、周流四面八方的各种货物，所以称之为“商”；贾，是固定的意思，即固定生产生活必需的物品于店铺中，招徕人们来交易，以便从中获取利润。从事贩运业务的商人称为“商”，经营门市生意的商人称为“贾”。

【原文】士农工商，四民有业。学以居位曰士，辟土殖谷曰农，作巧成器曰工，通财鬻货曰商。

——汉·班固《汉书·食货志》

【译文】士农工商四民，各有其固定的职业，读书应试做官的称做士，开垦田地、种植作物的叫做农，运用技术制造房舍器具的称做工，流通财货、贩卖货物的称做商。