

坚毅与博大的个性

告别军政人生隐姓埋名弃官经商创新业
二次弃官再次更名陶朱公富甲天下传业授徒
中华商祖传之后人的经商宝典和商训

蠡，字少伯，春秋末期楚国宛邑（今河南省南阳市）三户陇人。大约出生于公元前 517 年，约于公元前 420 年无疾而终，享年高龄，几近百岁，被称为中国商人圣祖。

范蠡是中国著名商人。他出身贫寒，为人有智计、识时务，受到越王重用。为越国称霸中原立下了汗马功劳，越灭吴后被授为上将军。此时，范蠡急流勇退，开始了弃官从商的后半世生涯，因善于经营成巨富而闻名天下。范蠡后来为什么又赢得了“商圣”、“商祖”的桂冠呢？这与他特殊的人生经历、杰出的聪明才智、长期的商业实业实践、成功的致富要术、崇高的商业精神是分不开的。尤其是他坚毅与博大的个性成为后世商人从业商道的典范。

范蠡其实是以计然之策从商，他师事计然，尽传其术，因此也用以经商，是计然之术的实践者与发展者。他辞官到齐地经商时曾说过：当初计然所献给越王的七策，越国只用了其中的五策，仅十余年，就灭掉了称霸中原的吴国。过去我已经把它用于治国，今后我要把这七策用于治家！现在人们常说：商场即是战场，行情就是军情，商战就是兵战；不懂得政治的商人，是一个不合格的商人，不懂得兵法的商人，是一个不能做大生意的商人。可以肯定，范蠡那段忍辱负重、开创进取、英勇辉煌的军政人生和超人的毅力与谋略，为他今后经商奠定了牢固的基础。这是他一入商海就如鱼得水，经营得法，富甲天下的重要资本和有力保证。最终成为置业奇才，成为闻名天下的善于经商理财的大富翁。他还留下了许多商训，成为后人取之不尽的精神财富，后来他的子孙继续经商，亦是“长袖善舞，

多钱善贾”，颇承父志家风。开辟出一个全新的事业！

告别军政人生隐姓埋名弃官经商创新业

范蠡在弃官之前有一段英勇辉煌的军政生涯。范蠡生活在春秋战国时期，他的家在春秋时代的楚国宛邑三户陇，地处伏牛山、方城山之南，舞阳、桐柏之西，内乡之东，汉水之北。白河流贯全境而到襄樊汇入汉水。这里自古是荆、襄和关、洛地区的交通要道，历史悠久，人杰地灵，为范蠡的成长造就了一个十分有利的环境。

相传范家自高祖以来，独苗单传已历五世，因而对范蠡爱抚备至。及至学龄便送到塾师庄伯执教的蒙馆启知，与少年即颇有文名的陆通、庄生俱为同窗。其中以范蠡最年少，他天资聪颖，思想敏锐，领悟精深，记忆超群，小小年纪就苦读了《书》、《易》、《诗》等简册。对书中夏、商、周三代那些禅让事典、政治文告、战争宣言、檄文誓辞、天文气象、地理山川等都能领会，并将几千年来的政治、军事、经济、文化大事，背得滚瓜烂熟。他从中不仅掌握了历史经验，还学到了治国安邦的大道理。这为他以后走向军政之道无疑起了导向作用。

范蠡对父母很孝顺，对朋友讲信义，落落大方而不拘礼数。他十来岁时，夏天知道为父母打扇，冬天知道为父母暖席，每日早晚向父母请安。十四五岁时就因家居白河之滨而自字为少白。为了交友，求师访友，经常束发戴冠，宛若成年。庄伯先生深知范蠡有学问，又有德性，非同凡响，每每谈起他时总要发出“鱼大塘小”之叹，并劝其父母顺其自然发展。二老看到范蠡品学兼优，更是对他百依百顺，求师访友一任自便。

18岁之前他曾求见来访的孔子，并结识计然。后拜鬼谷子为师，学习道（道法自然）、数（自然科学）、兵（军事学）、游（纵横捭阖之道）、郑楚宛邑之战，范蠡家毁人亡，父母双亲死于战火。从此他以行医看病、当神课先生给人占卜为谋生手段，先后出游郢都、越国。所到之处，寻访名流，广交天下才子，细心考察社会。通过名师指教、游学修炼、实地考察，使他对天文、历数、人情世故、行军之道、布阵之法、捭阖之术都十分精通。范

蠡由此从一个风华正茂的志士成为识时务的智者，其兵法韬略、雄才睿智，文足以安邦，武足以定国。然因世道多变，列国并争，怀才难遇，而倜傥不羁，佯狂于世。时任宛令的文种发现他才略非凡，与众不同，是个有大用之才，便与他结为知交。后文种事越王勾践，荐范蠡于越王，受到重用，被拜为上大夫（约在公元前 496 ~ 公元前 473 年）。二人后来都成了越国的知名大夫。

范蠡到越国时，正值越国大丧和吴、越争霸之际。范蠡苦身戮力，为勾践深谋 20 年，经过十年生聚，十年教训，最后终于在公元前 473 年冬一举灭掉吴国，报仇雪耻！公元前 472 年春，范蠡又以他统帅的数十万马步三军和数十万舟师为坚强后盾，纵横捭阖，金戈铁马，叱咤风云，使勾践东向会盟诸侯于徐州，争得霸主！为越国称霸中原立下了汗马功劳，被授予上将军。

范蠡辅佐越王勾践二十余年，他使已经称霸中原的强大吴国灭亡，使弱小、几近败亡的越国兴旺强盛起来，实可谓对越国有着再造之功！其武德、文治、辅佐之功，足可与周公相比。因此，时人都说范大将军是当世的周公。那么为什么他要弃官从商呢？

范蠡帮助越国打败吴国，洗雪了会稽之耻，使越国获得霸主地位后，受到越国人民和越王勾践的空前敬仰和厚爱，威名驰扬列国。然而，范蠡却认为勾践这个人，只能与他共患难，而不能与他共安乐。以后他可能会翻脸无情，杀戮功臣。为越国永久计，功成之后，自己必须离开，他决意弃政从商。于是范蠡让人向越王转递了他的《报越王书》，说明原由志趣，详列并声明将军府的黄金等一切物品、一应财物及原有家臣童仆近百人全部移交充公，不枉取一物，就连自己的家奴也交给了国家，对越国，他两袖清风而来，两袖清风而去。就这样，范蠡在大功告成之后，在盛名之下，在朝野一片赞扬声中，悄悄携带美人西施离开了越国新都——姑苏城。“乘扁舟浮于江湖”，隐没于烟波浩淼的太湖、长江之中。既不完全效法他的师祖老子，也不像孔子那样去处世，而是进入另一种生活。范蠡的这段生涯集中表现了他性格坚毅的一面。

他先泛舟五湖（即太湖），静静地欣赏着祖国的大好河山，让美丽的自

然风光尽量冲走过去的一切，集中精力，仔细认真地思考着未来的去向与打算。经过深思熟虑，他下定决心，更名易姓，经营农商，把用于治国的才能用于治家！然后离开五湖，顺江而下，直入浩瀚的大海，再泛舟北上，来到商业发达的齐国。范蠡化名邱夷子皮，旅途考察了大海沿岸的莒邑日照镇等地市场贸易的商品种类、价格、产地、商道、成交、货币流通情况。根据沿途之考察，最后决定在一片有河、有海、有山林、有草甸的海滨安家置业。

为了在荒无人烟的海滨之地定居下来，范蠡把古代圣贤列入祀典的五项条件——法施于民，以死勤事，以劳定国，能御大灾，能捍大患，作为人生贡献的准则，筚路蓝缕，开启山林，建造家园。他聘请木工、盐工，又买了一些各具专长的童仆。把奴隶仆从分成若干生产组织，女奴负责桑麻纺织，由西施统辖。西施原本是苕萝山中浣纱女，以织绢贩卖为业，现在回归山林，重操旧业，可谓得心应手。男奴负责耕种、渔猎等，由家臣总管统领。他们先后建成了房舍、粮仓，并把草甸开垦成了农田，把山坡开辟成了桑园。还备置了农具、粮种、车马、舟楫、缫织机具、煮盐设备，开挖了沟渠，修建了盐池。人们按照分工协作的方式，分别进行农桑、缫织、酿造、腌渍、海洋捕捞、山林狩猎、海水煮盐等劳动生产。一个集农、工、渔、商为一体的海滨大家园很快就建立起来了。

家园建好后，范蠡便派人到附近的蓬莱及齐鲁以东各地考察年景和商业贸易情况。他自己还亲往齐国详勘商道，每到一处，他都要了解那里的社会现状、历史、地理、风俗、人情、物产、物价、产地及供需量。

平公九年他来到齐国，这一年齐国大旱，三个月滴雨未见，土地崩裂，谷物尽枯。秋天刚到，已是万物萧瑟。范蠡就在这时进入齐国的境内，风尘仆仆，直奔齐国的都城薄姑（今山东临淄）而来。一路上，满目尽是背了破烂的行囊、伸手讨乞的行人，男女都有。到处都是枯萎的树木，到处都是凄凉的土地，歪斜荒朽的竹篱，日益残敝的房舍。

走了数日，路上竟不见一个骑马的达官贵人，也再难看见游山玩水的富家公子，路旁的尸骨成堆，横竖不止百数，有男人、女人、老人，也有孩子。能吃的都吃完了，树皮也早剥光，人们开始吃草根，那草根虽能充饥，

却不消化，吃了草根的人也一样倒在了沟畔。饥饿惨状，令人断肠。范蠡带兵打仗许多年，死人是见多了，可现在见了齐国的这种惨状，还是心里发颤。

刚到薄姑城边，范蠡就感觉到了一种败落的气息。城门处冷冷清清，全不见平日里乡下人挑着担子、挎着篮子进进出出的热闹情形，也没有了那些游手好闲，摇头晃脑的富家公子哥儿。

城里面，也没有了往昔繁荣。只见一些面黄肌瘦的人踉跄行走，虽然仍是五步一楼，十步一阁，可那剥落的雕漆早显出了楼阁里面的凄凉。街道两旁铺满茶亭酒店，却大多是关门闭窗，人去楼空，灰尘布满了门框和窗棂。范蠡走了二、三十家的店铺，总算寻到一个有人家的馆子。此刻天已近晌午，那小馆子里，却零零散散只有三五个人在吃饭，桌上除了又黑又霉的米饭，连一碟小菜也没有。范蠡四下里一看，只见有一个五十多岁的老者，看模样像是掌柜的，倚在柜台边，见他进来，连瞅都懒得瞅一下。

范蠡掏出几个金铸板，要了一大碗热气腾腾的面汤。走了这半天路，他累了，也饿了。片刻，见汤上来，全不顾里面的面片儿稀落可数，“滋溜”一口入肚，他险些便要吐出来。怎么？这里面连一个盐粒都没有放？他把老头喊过来询问，那老头却苦笑道：“别说小小一个店，即便这么大的一个薄姑城，又有几家能吃上盐？外面不是流传有‘盐比金贵’的话吗？有一个多月了，这里连盐末儿都没有，盛盐的罐子用水泡涮有十几遍了。”

范蠡听了这话心里一动，他隐约就有了一个念头。要是发动从沿海到都城的众人，有组织地把盐从海边运到都城来，卖给那些富贵人家，再用得来的钱从邻国购来谷物，不就可以济赈众生了吗？如此形成规模，则齐国之灾荒岂非平安度过了吗？这是一个不错的主意。范蠡边吃，边又唤过老头，向他打听在薄姑城内，有没有家资过万又好客乐施的人物，老头便把太宰田亮子的府第指给他。

太宰田亮子，是齐国的三家大富之一。范蠡来到田亮子的府邸前，只见朱红的大门漆已剥落，却闭得很紧，里面飞檐重叠，门前的两个石狮，仍旧是一副威武的模样。

范蠡又往前走，见有一下人上来拦住他问了，竟不管他身世来历，去

报了田亮子，一会儿便听田亮子请他去见。范蠡见田亮子。此人已近六十，头发大多落顶，肥面大耳，待人温和。范蠡与他见了礼，两人入席坐好。二人先是一阵人生哲学的高论，其中范蠡的治世之学使田亮子非常佩服，田亮子听了范蠡的这番话，良久无语，愣了半晌方叹道：

“先生所学，我竟不能领略十之一二。起初，我以太宰之职辅治天下，执掌法纪，忧民生死，如今才知，我非但没有实绩，还轻用了我的身体。今夏齐国大旱，不正是因为我的无知造成的吗！”

从范蠡的话中，田亮子猜到此人必是一位隐士高贤，便不再多问。第二天，范蠡即在薄姑城田亮子的府前开设了一个大大的粥场，广施粥粮。

还是太阳刚刚露脸的时刻，已经有成百上千人从城内城外闻讯赶来。田亮子府前的一条街上，人头攒动，水泄不通。范蠡在远远的街道一角，眼见前面的人已经挤成一条长龙，而远处还有数不清的人跌跌撞撞往这边而来。施粥的大锅已增加到四十口，还是远远不能满足饥民的需要。一个个衣衫褴褛的男人女人捧了热气腾腾的粥汤，“咕咚咕咚”大口吞下，又一边挪动脚步，一边仰着脖子，把那粥碗仔细舔了。他们被后面的人挤出人群，却又流连不肯离去，在不远的地方扎成一个堆儿，贪婪地望着几十口大锅。那些还没有领到粥的，即自发排成队，人们瞪大眼睛握紧拳头，随时准备保护他们即将得到的救命食粮。

到下午，一支去海滩贩盐的队伍便出发了，一共是三百个人。田亮子去别的几个大户家联通，一共调出三百高头大马，又出谷物几百石，省吃俭用，可供这些人往返食用。另让薄姑城的大户出资几千金，派人去附近的鲁、赵、燕等国购来谷粮，散给饥饿的民众。运盐队伍仅七日便到了海边。那儿，盐积如山。范蠡命人装了三十大车的盐，顾不上歇息，又一路直奔薄姑城。十天后，盐进了薄姑城。范蠡大获其利。范蠡便决定在这里经商。

入秋以后，连着下了有四五场雨，把旱了一个夏天的土地滋润透了。人们一颗一颗吃着从薄姑城分发来的谷物稻米，一边在自己荒芜的土地上种菜，又种些青豆，这是收获最快的作物。毕竟，这个秋天所剩的时间已经不多，寒冬飘雪的天气马上就要到来，种谷物显然已经来不及了，只

好拼命地种菜种瓜，为度过漫长的冬天做准备。

好长时间都没出气力的土地，似乎连经几场雨水的滋润格外有劲，地上的菜和瓜还有青豆，都疯了似地生长，不久，瓜熟蒂落，青豆变黄。这个秋天，当楚国、赵国、越国都收获金黄的作物时，齐国大地上却无一例外收回绿油油的瓜果蔬菜。有头脑的商人们纷纷出动，用这些瓜果蔬菜去各个国家卖了，换成沉甸甸的粮食驮回来，冬天便不用愁了。一时间，齐国大批的鲜货源源不断运向邻近诸国，各个国家的粮食也源源不断运进齐国。这时的盐仍旧分外珍贵。

范蠡也仍旧用了三十匹马车，从海边装了盐，运向都城薄姑。不少穷人没钱买盐，范蠡便送给他们。往返了三四趟，已经是秋去冬来了。他最后一次把盐贩进薄姑城，卖了盐，在薄姑城外的村庄里买了几间房子，五十亩地，继续经商。西施也亲自到薄姑销售丝织品，了解丝织精品的市场行情。回到海滨后，他们根据在各地掌握的市场信息，把自家生产的各种皮货、熊掌、熊胆、鹿茸、海鲜、珍珠、绢、纱、绸、缎、食盐等用车运出去销售。为了不放空，白花运费，返回时再捎运海滨所需要的工具、金属等物品。由于他们的山珍海货、丝织品质量好，价格便宜，所到之处往往供不应求，很快被抢购一空。客商们为了得到邠夷子皮（范蠡）的货物，总是提前预约，或交定金，或亲来海滨运货。邠夷子皮的货物已畅销齐国及其附庸国。

除了贩卖山货、海物、食盐、丝织品外，范蠡鉴于胶河以东各国的大司农、农正（官名）都不理解平余的重要性，也做一些粮食生意。即遇到农业丰收之年，粮价跌落时，他则以高于当时市场价的价格大量收购贮存。遇到农业受灾之年，他再把收购贮存的粮食，以平价卖给这些胶东小国。这样做既平抑了物价、打击了奸商、化解了他们的燃眉之急，也提高了自己的声誉，并获得了利润。

置业奇才——邠夷子皮的美名已传遍胶东、齐国大地，他的事迹不仅被一些艺人编《邠夷》十篇来歌颂，而且惊动了齐国王庭。田亮子等人向齐王推荐说：“我们以国家之财力，施仁德于百姓，止于临淄；而邠夷子皮以一家之财力，施仁德于百姓，地域辽阔。”齐王听说其贤能，派使臣亲授

相印。这次拜相使范蠡再次面临着人生大抉择

二次弃官再次更名陶朱公富甲天下转业授徒

范蠡被授相印后，他又为治理齐国立下了功劳，但范蠡还是决定第二次弃官，完成他开创的经商事业。他再走他乡，寻找新的经商宝地。

范蠡举家来到鲁国曲阜郊外的一个村庄安家居住下来。他购买了一处三重院落，稍加扩建，自名曲庐。曲庐坐落在泗水之滨，十分宽敞、幽静。又购置了桑园，仅桑蚕收入，除了供家常开支外，还有数十金的剩余。

吃住安排好后，范蠡即开始到宋国、楚国、郑国、洛邑、晋国，其中还包括邹、滕、单、曹、许、杞、卫等小国考察商业贸易。通过游历考察，他把齐、鲁、吴、越、晋、宋等国的首都做一比较，觉得商丘比起薄姑、曲阜、姑苏、晋阳这些国都来，货物更全，处处都使人感到宋人不愧为善于经商的人，宋国不愧是商人之宗。但仔细观察，发现当地各种货物的来源，大多数竟不是从各国直接运来的，而是从陶邑（今山东定陶）转运而来的。难道陶邑会是一个货物集散地吗？这就勾起了他对陶邑考察的念头。经过亲自考察分析，范蠡发现，陶邑不仅是宋国最大的商业都市，也是天下的商业中心。它地处“天下之中，诸侯四通，货物所交易也”。来自远近各国的富商巨贾，小商小贩，均能够找到自己所需要购买的货物，是天下最理想的经商之地。遂决定在陶邑西门外的陶庄定居，因陶丘上有丹朱陵，为表示对丹朱的敬慕，范蠡打算在此隐居后，把邰夷之姓改为朱，自称“朱公”，时人则称他为“陶朱公”。他还把新宅命名为“朱公宅”。朱公宅建在陶丘脚下风景秀丽、避风向阳处，巍峨、轩敞。门前道路，直通陶邑西门。精心选定的朱公宅，位置环境，极便于经商。

不久，朱公宅建成，范蠡举家迁往宋国的陶邑。从此便在这个当时处于交通中心的商业城市永久定居下来。在这里朱公和西施再次重操旧业，在陶丘山下，置买了几片桑园。农商结合，开始重新积累财富。

鲁国泗水之滨的曲庐，派几个家人留守那里，作为在鲁国经商的一个货栈。以后又相继建立了商丘、兖州、单国、曹国货栈。以货栈为联系纽

带，把朱公家与各诸侯国工商业户联系起来，这就铺通了商道，结成了稳固的进货网。其中，曲庐、商丘两处货栈最大，分别向鲁、宋两国国都供应着大量货物。曲庐货栈是对齐、鲁等国经商的货物总栈；商丘货栈，不仅商丘百姓从这里可以买到天下各国的如意物品，而且，南方各国的商贾还可以从这里贩运北方的货物，北方各国的商贾则可以从这里贩运南方的货物。后来生意又从齐、鲁、宋一带，扩大到晋、燕、楚、越一带。从此，陶朱公的事业就进入大发展时期。

朱公经营的商品非常广泛，与时逐利，变化无常。陶邑、商丘、越州、曲阜四地开设的店铺，主要经营绢绸、布帛、粮食、油盐、酱醋等物。这些生意看起来是小买卖，而且利小，但人人要用，天天要用，而且比别人的便宜，这样，宋、鲁、曹、单等大小国家的百姓，都对朱公的店铺怀有好感，对朱公的货物踊跃购买。所以，其实利甚大。

又过不久，范蠡认为中原各国已安宁几年了，估计一二年后，一些国家就难免有内外战事，军需物资很快就会出现很旺盛的需求。因此，应多贩运储存一些铜、锡、犀革、箭竹、筋角、象齿等货物。当这些东西贩回来的时候，各国的关系就已经开始恶化。他趁楚、宋等国竞相备战之机，大做军需生意，南方的铜、锡、犀革、矢羽等十分好销，一次即可获利 3000 金。几年下来，仅陶邑积累的家产，就有数万金之多，再加上各处货物、房舍、车马、奴仆，家资有十多万。

此后他又改做粮盐生意。因为各诸侯国的新一轮战争已经开始，秦晋之间有战争，齐楚之间有战争，楚越之间小战也不断，此时已经不是备战时期了。混战期间，各种生意都难做。数月之后，齐楚战争结束，各国安宁下来。朱公把各地被战争破坏的货栈恢复起来，改建仓库，经营粮盐。把所有能调度起来的粮食、食盐都投入市场。并派两路人马分别到晋、楚、宋大量采购日用货物，到海滨大量采购粮食、海盐，以满足战后市场之需求。就这样，朱公来到陶邑后，又积累了大量财富，成为闻名天下的善于经商的理财的大富翁。

这定陶是天下的中心，东北面是淄水和济水河，与齐相邻，西面是卫、晋两国以及周都洛邑，西南是宋、蔡两国，东南徐、吴两国，可谓纵横天下，

四通八达。如此有利的条件，加上范蠡细心经营，五六年里也积了近万金，慕名来投的弟子已有三五十人。西施一直随丈夫在一起。这些年她修心养性，与世无争，四十几岁的人了，依旧是楚楚动人，风韵无限，举手投足间气度雍容，令人折服。

范蠡时年已五十三岁，正步入人生的又一个鼎盛时期。他生性淡泊与宽容仁爱的胸怀使他红光满面，一头乌发，更兼智慧超群，别有一种神仙风骨。

范蠡从众弟子里面选了三个比较聪慧伶俐的，开始向他们讲授自己的一套商业经验。三五日的传授，范蠡看他们大多已经记熟了，便教他们每人一项实用的技艺。

范蠡先把养鸟的技艺传给了大弟子谷成子。这个谷成子原是田亮子府上的一个家人，自幼在齐国长大，颇有些经商的天才。他为人沉默寡言，却诚恳勤劳，又极具灵性。范蠡先用了八九天的时间，详细教他如何识别各种鸟，如金丝雀和金翅雀有何不同，灰文鸟和五彩文鸟怎样不同，再如虎皮鹦鹉和大绯胸鹦鹉各是如何模样，以及红嘴相思鸟和黑头蜡嘴雀各色各样，把谷成子闹了个天昏地暗，不分昼夜，倒也记了有八九成。又接下来的十多天时间，范蠡把两种重要的技巧教给了谷成子。一是饲养青黄雀、老铁背，数量多，易捕捉，尤其是繁殖快，经营这种鸟的饲养，充作肉食出卖，无疑能获利千金。这种驯化和饲养青黄雀的方法，还是当年范蠡用八十坛酒从恩师无名氏那里换来的，当世鲜有人知。二是训教调养百灵。这种鸟儿多散布旷原草野上，羽色不美丽，却善于鸣唱。这百灵本有东、西两口百灵之分。东口百灵能站台歌唱，西口百灵尤擅舞鸣。范蠡教谷成子训这百灵，用了十二套方法，一是麻雀噪林，二是喜鹊迎春，三是家燕细语，四是母鸡报蛋，五是猫叫，六是狗吠，七是黄雀喜鸣，八是马车轴响，九是雄鹰威鸣，十是蝈蝈儿叫，十一是油葫芦，十二是吱吱红。掌握这十二套方法，使一向拙于辞令的谷成子费尽了心神。直到两个月后，他才将先生教的这些技巧技艺烂熟于心。此后，范蠡开始把养鱼技艺传给第二个弟子后唐。

后唐是赵国人，是两年前慕了陶朱公范蠡的大名，投奔陶朱公府上

的。后唐只有十六七岁，尚未弱冠，却极好学，为人最是厚道。他的淳朴天真和天性聪颖，深得范蠡的喜爱。这样，范蠡在教过了谷成子养鸟的技巧技艺之后，便开始向后唐传授养鱼的诀窍。这养鱼原本是范蠡的一大绝艺，当年在越国会稽山，吴国大兵围困，他还曾写过几千字的养鱼经，一份送给了吴王夫差，另外一份送给了越王勾践。如今，范蠡既从西施处学到了养金鱼的办法，便一起全授给了后唐。

范蠡给自己的第三个弟子猗丰传授了经营农业谷物和手工业贸易的经验技巧。范蠡知道这个弟子在投师之前已经从商多年，对商道的实际运营和操作比较熟悉，便除了教他“物以稀为贵”和“人弃我取，人取我与”的道理外，重点又讲了“乐观时变”的规律，这其实是对每一年的丰歉变化和商情进行预测。范蠡一面教猗丰岁星纪年的阴阳五行的知识，一面又告诉他，天时有循环，丰歉也有循环，每十二年形成一周期。一般来说，太岁在卯那年丰收，每二年歉收；太岁在午那年干旱，第二年就收成好；太岁在酉那年又丰收，第二年又歉收；太岁在子那年大旱，第二年又收成好，以后又遇水涝之灾，最终回到太岁在卯之年。短时的时间来看，气候三年有一个小的变动，即丰年后的第三年是旱年，旱年后的第三年是丰年。猗丰本就有了不少的经商的经验，听了先生的这一番教导，只觉心里无限欢喜，用心记忆。不用一月的时间，范蠡再考校他的识记，并不见有差错。

转眼的时间，二年过去了。范蠡不用询问，已经看到了自己这三个弟子的成就。学养鸟的谷成子，夏晒三伏，冬寒三九，终于养出八百只百灵，三十多群的青黄雀。这一年的三月刚开春，便有几个大商人来与谷成子商谈，买走了六百只百灵，又以八百金买走了一千只青黄雀，购运到周边的卫国、宋国和曹国去了。学养鱼的小后唐，这时早已是定陶城内人人皆知的大鱼商了，每日天不亮，他的鱼塘边已挤满了各地来购鱼的商人，所获之利无法计数。做粮谷生意的猗丰则最厚道，低价收进，又平价卖出，利润不高，却因为成交量大，以多取胜，不高抬价，获厚利的同时，更赢得了众人的一致称道。陶朱公经商的传闻，便在各个诸侯国传播起来。范蠡在他六十岁之后把目光又投向了造船事业。两年前他回了家乡三户陇一趟，带回来一个徒弟大器和一个义女抱玉以后，他就感觉到，自己生命

里的又一个鼎盛的时期要到来了。一方面，这当然与西施有关系，有了抱玉相陪的西施，终日里欢声笑语不断，另一方面，大器这个闭门弟子具备极高的悟性和令人称奇的经商天才。这两年的时光里，他与二公子范咸并肩携手，依靠八九只独木舟，往返在齐、燕、楚三个国家之间，经营茶、布、粮食，竟然获了巨大的利润，钱打滚，利生利，到现在已经拥有了一个由二十多艘商船组成的海上船队，气势恢宏，吞吐万金，附近数十个诸侯国的富商大贾们无不叹服。

在他六十岁大寿的酒宴上，大器和二公子范咸送给范蠡的是最为独特的贺礼——“船宫”。这“船宫”其实就是一个大的造船厂。当时，沿海的几个国家，如齐国、越国、燕国都已经设有专门造船的作坊，只不过都规模不大，仅能造出简单的如独木舟，三板船，最先进的也只能生产“方舟”。这种“方舟”也叫“双体船”，就是把两船并成一体，以装载更多的货物。而大器和范咸花一万多金，在定陶城外，围着湖泊圈地一百八十亩，盖了几百间房屋，建成一个“船宫”。这儿能生产的船舶可分为商船和战船两类，商船自然是不必说，如扁舟、轻舟、大货船和官船，多得数不清。单这战船，也是各有不同的种类，如大翼、中翼、小翼、突冒、楼船、桥船、戈船等有几十种之多。没有人敢怀疑，这儿就是天下七十二诸侯国中最大规模的一个造船厂，也难怪大器和范咸两个把这个大造船厂命名为“船宫”。

大器和范咸为了给这个“船宫”寻找最好的造船匠师，不惜巨金，在齐国的薄姑和以前吴国的姑苏招纳贤才，集聚了一二百个人，全都是顶尖好手。这批人还没有到鲁国，已经有楚、燕、宋等几个国家的使者，在陶朱公的府上交了八九千订金了。范蠡自然明白这两个年轻人的一片诚孝之心。在送来贺寿的各式各样的礼物里，没有什么比“船宫”更让自己欢喜了。

范蠡对造船也十分在行。半年之后，各个国家来预订战船和商船的数量都很大，尤其是齐国，一下子订了八十艘大战船，看来要忙个两三年，才能干完这些活。这时，范蠡却闲了下来。他声称想设计条新船，便终日躲在屋里不出来了。天气已是秋末冬初，海上的生意进入淡季，大器便一个人带领船队，由范咸先暂时负责照料“船宫”。

第二年的三月份，刚刚开春，正是乍暖还寒的时候。范蠡完成了他的设计。两块丈许见方的大帛布上，画了密密麻麻的图形。一块上是“楼船”，看那船的样子，差不多有三四丈高，分了五层，一排排的划桨，一层层的横架梁，刀丛林立，彩旗飘扬。另一块上更是威风八面，一个大大的“龙船”，看上面几层的房屋，又仔细分了东西朝堂，大殿正殿，几十个大小相等的房间，单从色彩上看已是极华丽。偏偏最上层还有“浮景”，上面画有漾彩、朱鸟、苍螭、白虎、玄武、凤凰、飞羽、青鳧等各种玩艺儿让人数都数不清，船身是一条大龙，张牙舞爪，神韵非芘。

众人都被画上两艘船的宏伟的磅礴气势震慑住了。范蠡告诉大家，前面的船是最初的设计草案，后面的大龙船才是最后完工的形状，这种船有个新名字——“天船”。

朱公府上的人都心下惴惴，范蠡却立即动手造他的“天船”了。他命令“船宫”所有的人都歇了手头的话儿，来造这艘天下第一的大船。范蠡又顺手把各国交来制造战船的金钱都借过来，用在了制造“天船”上。

又过了数月。齐国最先派来使者验看他们订做的战船。范蠡把这个使者领到造“天船”的地方转了一圈，并让他回去告诉齐王：现在“船宫”正忙着造天下第一的大游船，没工夫给他们齐国造什么战船。那使者见了这么大的“天船”，早忘了自己来看战船的事，回去在齐王面前只是一个劲地夸这大“天船”如何神妙，又是如何壮丽。齐王一听，饭都吃不香了，慌忙又派了一大帮文武大臣，到这儿来办两件事。一是看个清楚，那“天船”到底如何模样，二是多付些金钱，无论如何要订一个位子，“天船”试航之日，他齐王一定要站在上面风光一阵。

这消息又传到了楚国和越国。这两国的大王不甘落后，立即派了人，十万火急，要在这“天船”上面订一个位子。过了几天，消息流传到周边的国家，这些国家的诸侯都着了急。晋、郑、宋、蔡、卫、燕等十几个国家都派来了人，务必要弄个席位。

范蠡又命自己的大儿子范遁，抓紧时间定在陶城内盖了批华丽的房舍，专候各国的国君们来住。大器和范咸这会儿也丢了海上的船队，跑到范蠡的身边来，帮着安排各国贵客的吃住歇息。又忙着排出各国国君的

位子，连饭都顾不上吃了。

“天船”终于造成了。

历时六个多月，耗资几万金，动用了五六百个一流的匠师，这空前规模的大船，是当之无愧的天下第一。二十多个诸侯国的国君，都放下了宫里的事情，来参加这“天船”的试航。一时之间，从四面八方，各条官道上都排满了护卫的兵将，一辆又一辆华贵的马车，一批又一批的达官贵人，涌向定陶，从城内到城外，到处都是人头涌动。

西施从来没有这样开心过，她这些天与范蠡在一起，枕畔耳旁，一遍又一遍倾诉她的感觉——能把各国诸侯吸引到定陶来观看“天船”，这充分说明普天下没有人比自己的夫君范蠡更顶天立地的了。

又过数日，到了九月初九这天，正是“天船”试航的日子。一大早，一望无垠碧蓝如洗的水泊湖上，庞大的“天船”搁在港湾里。范蠡便请几十个国家的君王们上船，在各处预订的席位上坐好了。锣鼓齐鸣，一百八十个精壮汉子，光着膀子，腰扎红飘带踏上“天船”。解了缆绳，一片的划水声里，“天船”缓缓驶入深湖中。沙滩上忽然所有的锣鼓都停了，没有一丝响动，那么静，只有风儿扯动衣角。一个时辰过去了。“天船”又绕了回来，满载几十个诸侯国君王，华丽富贵又是天下第一的这个庞然大物，那么威风八面。“天船”慢慢靠上码头，停住了。众人不约而同欢呼起来。从这些故事中我们可以深刻地感到范蠡的博大性格。

中华商祖传之后人的经商宝典和商训

范蠡弃政从商，滨海置业，财至数十万；陶邑经商，富甲天下。其成功秘诀、致富要术是什么呢？根据计然初稿、范蠡著成的《计然子》和后人的史料与传说，总括起来大体有以下几个方面。这些已成为中华商祖的经商宝典。从这些宝典中我们更能看到范蠡个性中的无穷魅力。

一、以计然之策从商

范蠡是春秋时期著名的政治家，精通治国之道。他师事计然，尽传其

术，因此也用以经商，是计然之术的实践者与发展者。他辞官到齐地经商时曾说过：当初计然所献给越王的七策，越国只用了其中的五策，仅十余年，就灭掉了称霸中原的吴国。过去我已经把它用于治国，今后我要把这七策用于治家！所谓计然七策的主要内容是：①教化，即教育人民懂得道、义、理、礼。否则，则国无从立其国，人也枉为其人。此与齐国先贤管仲的国之四维礼、义、廉、耻颇有些相似。②大农，即发展农桑百业。③大工，即发展手工百业。④大商，即发展商业，搞好物资流通。⑤恤民，即爱惜老百姓。⑥振武，即搞好军事建设。⑦谍伺，即做好情报工作。

这七策是越国的强国富民之本，当年越王勾践在范蠡等大臣的忠诚辅佐下，只推行了一部分，就获得了成功。范蠡在经营海滨之业时则作了全面推广与实施，也获得了巨大成效。

二、以兵法之术经商

商场即是战场，商业行情就是军情，商战有如军战，经商如同用兵，要取得更大成功，同样需要借鉴兵法的计谋。精通用兵之术的范蠡在用计然之策治家的同时，也将其卓越的军事才能和知人之明用于商战，故能轻车熟路，运用自如，处处成功。

范蠡兵法经商的重要战略是详勘商道。他把置业、经商视为用兵。认为农战、商战也是打仗。打仗要侦察敌情，既然经商如同用兵，那么，了解各地情况就成为首先要做好的事情。

事实证明，范蠡通过调查确实获得了许多重要的商业信息。如在胶东各国的调查中，获得了从海滨贩盐的信息，农业丰收、粮价大跌的信息，在临淄的调查中，获得盐价比胶东各国高四倍多的信息。通过调查他发现莒邑日照镇是一个东西便宜、物产丰盛、商贾云集、钱币很多、值得投入金银的地方，还发现海滨是置业的好地方，临淄、商丘、曲阜、陶邑是经商的好去处等。有预见，才有主动。有了市场信息，才能在营销过程中及时调整商品，获取利润。他经常教导从商的儿子说：“商战，与用兵略同，遇上对手时，要知己知彼；平时下的工夫应该更多些，要了解所有的人和事，和当宰相差不多。”陶邑许多商人跟着他学，也颇受惠益。

在日常生活中，范蠡还常常把经商与用兵相比较。如遣钱如用兵，生意机会就是全军出动的时候。他说：“器物、粮食、布帛、绸缎都是货，是生活消耗之货；金、银、贝、币也都是货，是通货。通货可以流通，交换所有之货。存粮也就是存金。让通货流动起来，就是生财之道。”甚至认为夫人的首饰也是货，可以变为通货，必要时也可供人调遣，用做救兵。有一次，范蠡在长江的船上要买一些好酒。他合计后感到让货主送来比派人去买更合算，便把价钱比要价提高了一点。管家担心给价太高，会损失不少银两，怕赔钱。范蠡说，我这是要做到“遣银如遣兵，我不会枉费一钱的。过些日子你就明白！”。他认为，钱者，泉也。如果投资恰当，则仅仅泉流不久即可汇成江河。

又如遣物如遣兵。他贩货只取什一（十分之一）之利，实际上就是他把军事谋略用于商业谋略的最好例证。类似他用兵中兼爱敌我之兵的做法。

在商业谋略上，他主张真真假假，虚虚实实，要运用自如；谈生意不能暴露商业秘密，那样，要么赚不到钱，要么就谈不成生意，商战如同用兵，兵不厌诈，否则就要吃败仗。

范蠡还用军法奖罚自己的士卒、童仆。他规定芄做出成绩、立功者奖，芄滋事犯罪者，依军法处置。如对在齐地海滨经营中和经营中有功的人，他即按军中的办法赏给爵位。经评定筛选有十多个人分别被授予渠帅、稻人、牧人、山虞、渔人、舟师、酒人、医人等 极大地激励了他们的劳动热情。

三、择地、择时、择人

《史记·货殖列传》的记载说明，陶朱公经商致富主要是善于择地、择时、择人。这是陶朱公经商的三要诀，也是其重要的致富术。关于择地，对经商致富者是很重要的。自古以来，富商巨贾，大多数都来自于繁华地区。范蠡先到海滨置业，是因为齐国是商业较为发达的地区，沿海有许多商业城邑，而海滨又有丰富的土地资源、水利资源、山林资源、海产资源和盐业资源。有货物商品，有销售市场，故范蠡首先选择了齐地海滨。后来