

解读商圣范蠡的经济智慧

孟 修 祥

内容摘要：范蠡的经济智慧体现在智能应变、仁能取予，他总是把经济置于社会、自然、人生的总体存在、变化之中来认识其规律，无论是重视农耕，注重农商俱利的观念，还是从天地圆道现象来把握经济循环周期运动规律，或是反向投资，待机而动的投资理念，或是对天时、地利、人和的权衡思量，或是富而好德的经商准则，都是从政治、军事、地理、文化，甚至包括民风民情等综合因素来考虑的，在其整体思维的经济思想指导下，他抓住机遇，敏于事理，行动果决，其超越常人的胆识与睿智亦充分体现出来。

关键词：商圣 范蠡 经济思想

商圣范蠡是春秋时代一位传奇性的历史人物，虽出身贫贱，但博学多才，与楚宛令文种相交甚深。后因当时楚国政治黑暗，遂与文种奔越，辅佐越王勾践，“十年生聚”，“十年教训”，终成灭吴之功，而后功成身退，更名为鸱夷子皮，与西施泛舟五湖，又自号陶朱公。著有《范子》和《计然》，后人将其与典籍中记载范蠡与计然的言行辑为三卷本《范子计然》一书^①，这部书实际上代表了范蠡的思想，也是我们透视其经济智慧的重要依据。范蠡一生充满传奇色彩，《史记》称其“三徙成名于天下也”^②，刘邵《人物志》称其为“思通道化，策谋奇妙”^③，是与张良同类的谋略家，后人多以忠以为国，智以保身，商以致富，成名天下而誉之。尤其是独具一格的经济智慧，使他被后人誉为中华儒商之圣。总之，范蠡在政治、经济、哲学、军事、外交等重大领域均有建树，是集儒、道、兵、商各家思想之大成者，堪称治国之良臣、兵家之奇才、商界之圣人。本文主要就其经济智慧试作解读。

一、重视农耕，主张农商俱利

中国是农业文明古国，农者乃天下之大本。重农耕，是国家稳定、建设、发展的根本，即或是在当今社会，“三农”问题仍然是事关国家稳定、建设、发展的根本问题。在当时作为政治家、军事家、商家的范蠡，其经济思想中自然将农耕地位置于首要之处，《范子计然》说：“五谷者，万民之命，国之重宝”^④，因此，他特别提出要遵循农时，注重农业生产的“四生”、“四死”，即遵循一年四季之运行规律来安排农事。《范子计然》云：

“凡举百事，必顺天地四时，参以阴阳，用之不审，举事有殃”^⑤，“春种八谷，夏长而养，秋成而聚，冬畜而藏。夫天时有生而不数种，是一死也。夏长无苗，二死也。秋成无聚，三死

也。冬藏无畜，四死也。虽有尧、舜之德，无如之何。夫天时有生，劝者老，作者少，反气应数，不知厥理，一生也。留意省察，谨除苗秽，秽除苗盛，二生也。前时设备，物至则收，国无道税，民无失穗，三生也。仓已封涂，除陈入新，君乐臣欢，男女及信，四生也。”⁽⁶⁾

范蠡重农耕的思想与当时许多著名思想家的观点是一致的，如《管子·治国》说：“民事农则田垦，田垦则粟多，粟多则国富。国富者兵强，兵强者战胜，战胜者地广。是以先王知众民、强兵、广地、富国之必生于粟也。”⁽⁷⁾这就说明只有重视农耕生产，并大量储备粮食，才能保证国家的富强与势力的拓展，从战略意义上揭示了粮食生产与储备的重要性。据《越绝书》记载，勾践回到越国后，时刻不忘复仇，召谋臣计然、范蠡问策。范蠡提出了“广天下，尊万乘之主；使百姓安其居、乐其业者，唯兵。兵之要在于人，人之要在于谷。故民众则主安，谷多则兵强。王而备此二者，然后可以图之也。”⁽⁸⁾“十年生聚”的事实证明范蠡重视农耕的经济思想的确富有远见卓识。

然而，范蠡的高明之处还在于重农而不轻商，他提出的三八价格，农商俱利的观点是睿智的。他说：“夫粟，二十病农，九十病末，末病则财不出，农病则草不辟矣。上不过八十，下不减三十，则农末俱利。平粟齐物，关市不乏，治国之道也。”⁽⁹⁾范蠡的意思很清楚，农民与商人的利益要平衡，都不能受到损害，否则，就会对国家的财政收入产生极大的影响。最好的办法就是由政府把粮食价格控制在八十和三十之间，使农民和商人同时获利，这反映了范蠡强调重农而不轻商的治世理政思想。这一思想表现出范蠡睿智的眼光，在当时就具有先进性，《周书》曰：“农不出则乏其食，工不出则乏其事，商不出则三宝绝，虞不出则财匱少”⁽¹⁰⁾，主张农、工、商、虞并驾齐驱，各致其用。这对后来战国时代的李悝有着深刻的启迪，据《汉书·食货志》记载云：“是时，李悝为魏文侯作尽地力之教……又日粟甚贵伤民，甚贱伤农，民伤则离散，农伤则国贫。故甚贵与甚贱，其伤一也。善为国者，使民毋伤而农益劝。”⁽¹¹⁾把粮食生产、人民穷富与国家盛衰联系在一起，可谓高屋建瓴，无论是范蠡还是李悝，他们都注重实行“善平粟”的政策，认识保证粮食价格平稳与社会安定、国家富强的重大关系，同时也说明当时重视农耕而农商俱利是治国安民的头等大事。

二、天地圆道，把握经济循环周期运动规律

《吕氏春秋·圆道篇》说：“日夜一周，圆道也。……精行四时，一上一下各与遇，圆道也。”⁽¹²⁾所谓圆道，即天道，即宇宙自然运行之常道。“圆道”篇中所说的时间中的日夜、寒暑、四时有其自然的循环，就是圆道。其时早在春秋时代的范蠡就已通过对天时、节气随“阴”“阳”运动而变化的观察，认识到商业活动的兴衰也有其周而复始的循环规律。“度如环无有端，周回如循环，未始有极。”⁽¹³⁾他明于阴阳五行，认为凡世间之事，必顺天地四时，参以阴阳，“原于阴阳”《史记·货殖列传》亦云“昔者，越王勾践困于会稽之上，乃用范蠡、计然。计然曰：‘知斗则修备，时用则知物，二者形，则万货之情可得而观已。’故岁在金穰、水毁、木饥、火旱（笔者按，王充《论衡·明雩篇》引作“太岁在子，水毁、金穰、木饥、火旱”，与《史记》引小异）。旱则资舟，水则资车，物

之理也。六岁穰，六岁旱，十二岁一大饥”⁽¹⁴⁾。太阴即木星，每十二年绕天空运行一周，木星运行至酉是岁在金，为“穰”，即大丰收年；再运行六年至卯，是岁在木，为“饥”，即饥荒年；运行至子，是岁在水，为“毁”，即大荒年；再经过六年至午，是岁在火，又为旱年。这就是所谓六年一穰，六年一早，十二年一大饥的循环。尽管这种以天文学为基础的农业经济循环理论并非十分符合科学规律，但范蠡能把社会经济现象作为一个整体去把握，承认社会经济的发展有规律可循，却为我们认识、掌握这一规律提供了依据。如《史记·货殖列传》中记载范蠡对物之贵贱的观点，充分说明他观察的正确性：“论其有余不足，则知贵贱。贵上极则反贱，贱下极则反贵。”⁽¹⁵⁾精辟地揭示了商品价格与市场需求之间的平衡关系，商品价格上涨，生产者就会将资源集中到这里，供给自然增加，增加到一定程度，供大于求，价格则会大跌，反之亦如此。

范蠡深谙事物相互对待、相互依存、相互消长、相互转化的阴阳之道，把事物放在自然环境、社会生活，以及经济系统的圆道循环中来认识，把天道循环所引起的年岁丰歉与整个社会的经济发展有机地结合起来，注重研究事物内部阴阳两极运动与外部自然环境中各要素的相互影响，准确把握事物发展的规律，这就自然构成了他对社会以及经济规律准确有效的预见性，从而牢牢地把握商机，获得巨大的经济效益。

三、反向投资，待机而动

基于“天地圆道”的哲学思想，从而产生出范蠡反向投资的经济理论，他认为世间万物运动不出阴阳两极，由阴阳两种属性的因素集合，共同主导作用于事物变化。那么，在商业上，商品的价值是由其供给和需求来决定的。社会的供求关系也属于“阴”“阳”关系，这两个因素集合的因素的共同作用和力量对比，总是处于变化之中，“一贵一贱，极而复反”，这就是供求关系变化的规律。投资则需要视供求关系的消涨待机而动，即前引《史记·货殖列传》所谓“水则资车，旱则资舟，物之理也。”⁽¹⁶⁾“贵出如粪土，贱取如珠玉”，货物“无敢居贵”，意思是说物价贵到极限就要象粪土一样抛出，而对低到极限的要象珍珠一样买进，而资本要像水一样流动，货物不能处贵不售。这就决定了范蠡人弃我取、人取我与，顺其自然、待机而动的经营策略，其实范蠡的经营策略源于其师计然的观念：

散有时积，余有时领。则决万物不过三岁而发矣。以智论之，以决断之，以道佐之。断长续短，一岁再倍，其次一倍，其次而反。⁽¹⁷⁾

世间万物由于各有其互相供养、依赖的关系，只有各得其所，才能得到平衡、转化，再平衡、再转化，从而也形成了兴衰生灭的周期。商业投资亦如此，不同的行业与不同类型的市场，都有不同的发展周期，综合利用这种发展、变化的周期，就可以平衡局部单一市场周期的风险。从而达到利润源源不绝的经济效益。范蠡不仅在当时以自己的实践证明反向投资，待机而动的理论的正确性，当代许多成功的商业经营者也一而再，再而三地证明其高明的经济智慧。

四、讲究天人合一，注重选择优良环境

“天人合一”本是中国古典哲学的根本观念之一，“天”代表自然，“天人合一”即为天人一致，天人相通。要达到天人合一，必须顺其自然，注重自然环境、社会环境与我的利害关系。就商业而言，充分发挥自然环境的优势，以求最好的经济效益，也是一种经济智慧的体现。范蠡离开越国后，为何选择齐地，与其地理环境是分不开的，《史记·货殖列传》称“齐地带山海，膏壤千里，宜桑麻，人民多采布帛鱼盐。”⁽¹⁸⁾齐地具有良好的从事生产的条件，范蠡带领全家人，“耕于海畔，苦身戮力”，多种经营，“父子治产，居无几何，治产数十万”⁽¹⁹⁾就在他发家致富后，“齐人闻其贤，以为相。范蠡喟然叹曰：‘居家则致千金，居官则致卿相，此布衣之极也。久受尊名，不祥。’乃归相印，尽散其财，以分与知友乡党，而怀其重宝，间行以去。”⁽²⁰⁾范蠡的声望如日中天，也正是危险潜伏的所在，即《老子》“祸兮福之所倚，福兮祸之所伏”之谓也，迫于政治上的考量，也就是对所处社会环境的考量，他又是一身布衣，举家迁徙至山东定陶（笔者按，一说是今山东肥城陶山），这也是经商的极佳之地，此处东邻齐、鲁；西接秦、郑；北通晋、燕；南连楚、越，是商品交易的极为便利之地，《史记·越王勾践世家》记载范蠡“止于陶，以为此天下之中，交易有无之路通，为生可以致富矣”⁽²¹⁾，经过几年的经营，积资甚巨，又成为有名的富商。

《国语·越语下》记载有范蠡与越王勾践的一段对话：

越王勾践即位三年而欲伐吴，范蠡进谏曰：“夫国家之事，有持盈，有定倾，有节事。”王曰：“为三者，奈何？”对曰：“持盈者与天，定倾者与地，节事者与人。王不问，蠡不敢言。天道盈而不溢，盛而不骄，劳而不矜其功。夫圣人随时以行，是谓守时。天时不作，弗为人客；人事不起，弗为之始。”⁽²²⁾

持盈、定倾、节事是处理好国家大事的三原则，“持盈”，是运用于形势大好时的原则，保持“持盈”状态而不至于走向衰败；“定倾”，是运用于形势处于危机状态的原则，挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾也；“节事”，是运用于转危为安、转败为胜的原则，运用于积蓄实力，以待将来。范蠡将此三点与天、地、人结合而论，“不溢”、“不骄”、“不矜”，显然是针对越王想要进攻吴国而给以告诫，虽然越王勾践当时没有听从范蠡之言，终至伐吴不胜而悔过，最后听从范蠡之言，在天时、地利、人事都已齐备后，一举灭吴，从而使勾践不得不折服于范蠡的智慧：“不谷之国家，蠡之国家也”。

范蠡后又将政治上的成功经验转为经商之道，于齐，于陶，获得经济上的巨大成功，成为注重天人合一，充分利用自然环境、社会环境与自我的关系而获得良好经济效益的范例。

五、善于积蓄，“知斗则修备，时用则知物”

《史记·货殖列传》有这样一段记载：“昔者越王勾践困于会稽之上，乃用范蠡、计然，计然曰：‘知斗则修备，时用则知物，二者形，则万货之情可得而观已。……积着之理，务完物，无息币。以

物相贸易，腐败而食之货勿留，无敢居贵。”⁽²³⁾ 范蠡和计然辅佐勾践，并向他讲打仗与经商的道理：要打仗，就要从各方面做好准备，知道货物何时需用，才懂得货物的价值。只有把“时间”和“运用”这两者的关系搞清楚并且准确掌握关节点，那么各种货物的供需情况和行情才能看得清楚。要合理地贮存商品，加速资金周转，保证货物质量。于是“修之十年，国富，厚赂战士，士赴矢石，如渴得饮，关系密切报强吴，观兵中国，称号‘五霸’。”⁽²⁴⁾ 范蠡从治国、治军、治家诸方面成功总结出积蓄理论：

论治国，“圣人早知天地之反，为之预备。故汤之时，比七年旱而民不饥，禹之时，比九年水而民不流”⁽²⁵⁾；

论治军，“兴师者，必先蓄积食、钱、布帛，不先蓄积，士卒数饥，饥则易伤。”“夫兴师举兵，必且内蓄五谷，实其金银，满其府库，励其甲兵。”⁽²⁶⁾；

论治家，“人之生无几，必先忧积蓄，以备妖祥。凡人生或老、或弱、或强、或怯。不早备生，不能相葬。”⁽²⁷⁾

无论是国家还是个人，是战争还是生产，都离不开应有的积蓄储备。当然，积蓄是建立在生产基础之上的，没有生产，积蓄便是无本之木，无水之源。这个生产，不是要“君自耕，夫人自织”那样去亲身操作，竭于用力，而是要通悉财货的源流，任贤使能，这样千里外的财货也可招致。也不是要做暴发户，希求一夜之间获得暴利，而是注重“逐什一之利”的渐进过程。范蠡居于陶时，“自谓陶朱公，复约要父子耕畜，废居，候时转物，逐什一之利。居无何，则致资累巨万，天下独陶朱公。”⁽²⁸⁾ 故范蠡的观点是：“时断则循，智断则备，知此二者形于体，万物之情，短长逆顺，可观而矣。”⁽²⁹⁾ 话语简洁明了，而睿智之光照人心扉。

六、主张富而好德，融儒道思想于一体

范蠡一生为避名利而三次迁徙，但名利反倒一直追随他，这其中的辩证哲学值得我们深思。

他曾与文种戮力辅佐越王勾践，终成灭吴兴越之功。然后辞官不做，只带少量珠宝，乘舟远行，一去不返，这可谓“一聚一散”；到齐国，更名改姓，耕于海畔，没有几年又成巨富而受齐人仰慕，又受齐王之聘为相，可谓大富大贵者也，但他却从富贵荣华中看到了潜伏的危机：“居家则至千金，居官则至卿相，此布衣之极也。久受尊名，不祥。”⁽³⁰⁾ 慨然归还相印，将家财散给乡邻，再次隐去，这可谓“二聚二散”；于定陶，自称陶朱公，根据时机进行物品贸易，时间不长，又成巨富。因次子杀人被囚禁在楚国，又不惜舍弃钱财而为之施救。世人谓其富而好德，“三聚三散”，得到了后人极高的赞誉，司马迁在《史记》中就盛赞他一生三次迁徙，“三聚三散”，而后成名于天下。范蠡一生中两次官至极品，三次成为巨富，但每次成为巨富之后又施济天下。直至到晚年，家资富可敌国，高寿而终。范蠡富而好德，是因为他意识到物聚必散，天道使然。《老子》第八十一章有云：“圣人不可积，既以为人；已愈有，既以与人，已愈多。”⁽³¹⁾ 范蠡从人有盛衰、泰终必否的道理中意识到久受

尊名而有不祥的道理，可以说与老子的思想有异曲同工之妙。

范蠡“三聚三散”的行为同时也契合了儒家的仁者爱人经济伦理思想。儒家把“仁”当作最高道德原则，主旨是“爱人”，即爱护他人、同情他人，关心和帮助他人。一部《礼记》记载了许多论述仁爱的言论，但总结起来就是一句话，即孔子所说的“仁者莫大于爱人”，一部《论语》论仁爱者亦多，即以《论语·泰伯》记载孔子的学生曾子的话说：“士不可不弘毅，任重而道远。仁以为己任，不亦重乎？死而后已，不亦远乎”^{〔32〕}。范蠡准确把握儒家“经济”即为“经世济民”的思想，从“仁爱”出发，博施于民而能济众，体现出儒家“义为上”、“见利思义”、“义然后取”的价值理念。财自道生，利缘义取，在取得财富以后，儒家强调要“克己行义”“仁义为己任”，范蠡是儒家价值理念忠实的践行者，在他的身上闪耀着儒商仁义经商思想的光辉，对战国时代另一位有“商祖”之誉的白圭有着直接的影响。

综观范蠡的经济智慧，他是智能应变、仁能取予，并且从来就不是单纯的经济观念，他总是把经济置于社会、自然、人生的总体存在、变化之中来认识其规律，无论是重视农耕，注重农商俱利的观念，还是从天地圆道现象来把握经济循环周期运动规律，或是反向投资，待机而动的投资理念，或是对天时、地利、人和的权衡思量，或是富而好德的经商准则，都是从政治、军事、地理、文化，甚至包括民风民情等综合因素来考虑的，他认识到上述各种因素形成一个互相作用的动态系统，这个动态系统又受着诸多不确定性因素的影响，因此它的最终状态也呈现出不确定性。如同自然界中气候决定了陆地上的植物的荣枯盛衰，反过来，大面积的繁茂植物也会影响自然界气候的稳定一样，这就是他的整体思维经济思想，在其整体思维经济思想的指导下，他抓住机遇，敏于事理，行动果决，表现出超越常人的胆识与睿智。这也是同样有“商圣”之誉的清末红顶商人胡雪岩不可企及的，胡雪岩在家产近3000万两白银，富可敌国之时，终至商号倒闭，并遭革职查抄，于贫困中抑郁而终，关键就在于缺少范蠡的整体而辩证的经济思想。

唐代诗人汪遵《五湖》诗赞范蠡云：“已立平吴霸越功，片帆高扬五湖风。不知战国官荣者，谁似陶朱得始终。”岂只战国之时，后世亦罕有其匹敌者。

注释：

(1) 《唐书·艺文志》有范子《计然》十五卷，马总《意林》有《范子》十二卷，郑樵《通志氏族略》记载：“越有范蠡著书曰《计然》。”《越绝书》《吴越春秋》《齐民要术》《艺文类聚》《初学记》《太平御览》《昭明文选》以及《史记》等书，都多处记录了范蠡和计然的言行。计然，春秋时著名谋士，蔡丘濮上（今河南滑县）人。又作计倪、计研、计砚，博学无所不通，尝游南越，范蠡卑身事之，为莫逆之交，可见范蠡的思想中也融入了计然的思想。事见《皇览》及《晋中经簿》。

(2) 《二十五史》第1册，《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。

- (3) 据刘劭《人物志》记载：“思通道化，策谋奇妙，是为术家，范蠡、张良是也。”王玫评注，北京：红旗出版社，1996年版，第43页。
- (4) 见李坚《初学记》卷二十二，四库全书本。
- (5) 李步嘉：《越绝书校释》，北京：中华书局，2013年版，第112页。
- (6) 一兵：《兵之书》，武汉：武汉出版社，2009年版，第153页。
- (7) 戴望：《管子校正》，见《诸子集成》第五册，北京：中华书局，1956年版，第261页。
- (8) 李步嘉：《越绝书校释》，北京：中华书局，2013年版，第342页。
- (9) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。
- (10) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。
- (11) 《二十五史》第1册，班固：《汉书》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第112页。
- (12) 高诱注：《吕氏春秋》，见《诸子集成》第六册，北京：中华书局，1956年版，第31页。
- (13) 《张茂先励志诗》，李善注：《文选》注引《范子》，北京：中华书局，1977年版，第276页。
- (14) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。
- (15) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。
- (16) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。《国语·越语上》亦有“夏则资皮，冬则资絺，旱则资舟，水则资车，以待乏也”之说，文种语。见《白话国语》，长沙：岳麓书社，1994年版，第421页。
- (17) 李步嘉：《越绝书校释》，北京：中华书局，2013年版，第111页。
- (18) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。
- (19) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。
- (20) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。
- (21) 《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。
- (22) 《白话国语》，长沙：岳麓书社，1994年版，第428页。

(23)《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。

(24)《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第355页。

(25)李步嘉：《越绝书校释》，北京：中华书局，2013年版，第111页。

(26)一兵：《兵之书》，武汉：武汉出版社，2009年版，第150、153页。

(27)一兵：《兵之书》，武汉：武汉出版社，2009年版，第150页。

(28)《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。

(29)李步嘉：《越绝书校释》，北京：中华书局，2013年版，第110页。

(30)《二十五史》第1册，司马迁：《史记》，上海：上海古籍出版社、上海书店，1986年版，第210页。

(31)《老子道德经注》，见《王弼集校注》，北京：中华书局，1980年版，第192页。

(32)《论语注疏》，清阮元校刻《十三经注疏》下册，北京：中华书局影印本，1980年版，第2487页。

(长江大学教授、区域文化研究者首席专家)