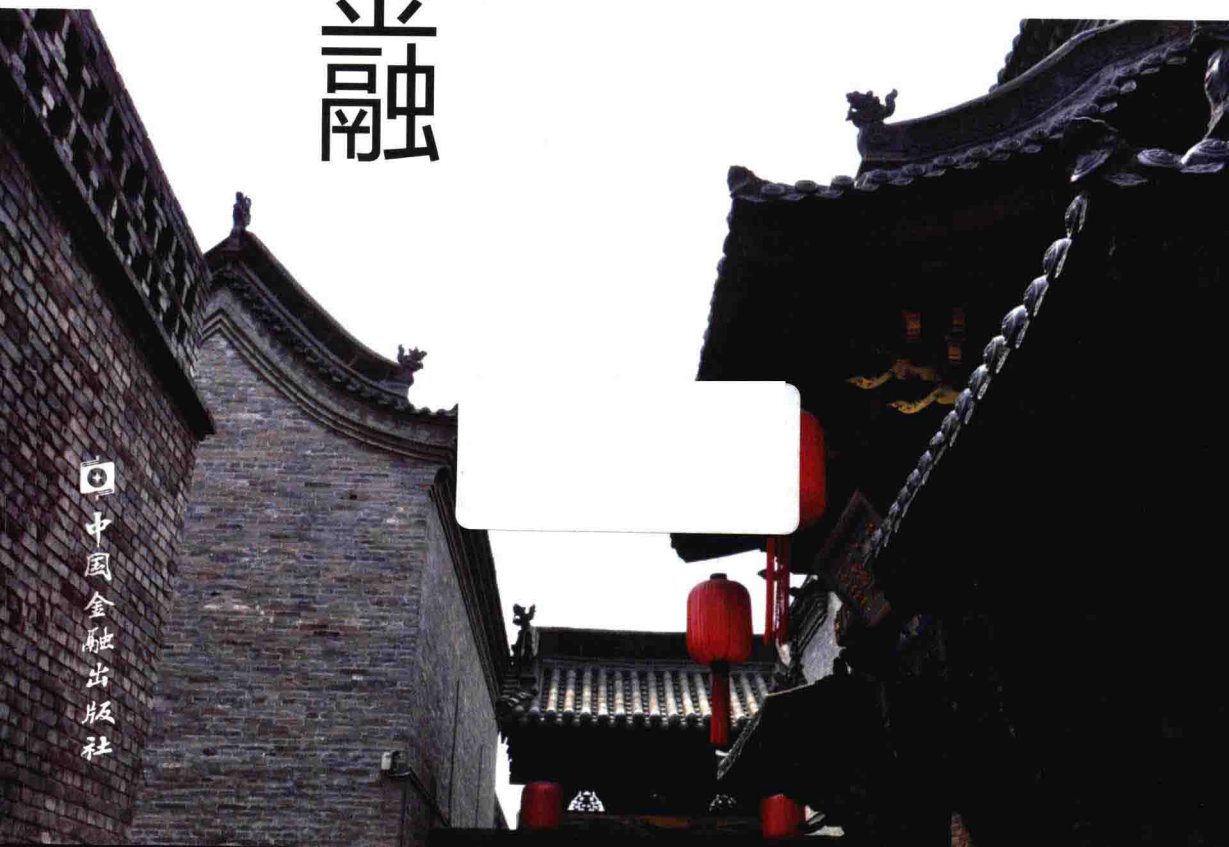


晋商之道

宋海林 著

与 现代金融

中国金融出版社



晋商之道与现代金融

宋海林 著



中国金融出版社

责任编辑：张 驰

责任校对：潘 洁

责任印制：丁淮宾

图书在版编目 (CIP) 数据

晋商之道与现代金融 (Jinshang Zhidao yu Xiandai Jinrong) / 宋海林
著. —北京：中国金融出版社，2013. 7

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6991 - 0

I. ①晋… II. ①宋… III. ①晋商—研究 ②金融—经济史—研究—中国—现代 IV. ①F729 ②F832. 96

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 107513 号

出版
发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 32

字数 396 千

版次 2013 年 7 月第 1 版

印次 2013 年 7 月第 1 次印刷

定价 65.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6991 - 0/F. 6551

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

前 言

2009年9月，我完成了专著《中国银行业市场竞争力分析》的写作后，鉴于精力、体力透支较多，当时下决心以后不再写专著了。同年12月，组织上决定我到山西建行任职，这是我始料未及的。转念一想，我应该利用这一难得的机会，多了解基层银行网点的实际情况，尽快补上缺乏基层工作经验这一课，同时也可以考察一些人文景观。

山西素有“华夏文明的摇篮”之美称。尧都平阳（今临汾市），舜都蒲坂（今永济市），禹都安邑（今夏县），我国上古时代的三个帝王均在山西建都。晋商文化源远流长，至少在春秋时期，甚至在夏商周时期，由于山西南部盐池的原因，就有盐商在活动了。山西商人是有着悠久的文化传统的，但是我们今天所说的晋商主要是特指明清以来晋商崛起以后的晋商，他们在中国近代500多年历史中写下了非常辉煌的一笔。

这，委实是一个旷世的商业奇迹。对于这样的奇迹，除了钦佩和敬畏之外，我们更应该想的问题和更需要做的事情，则是通过深入考察、分析、讨论和研究，真正弄清楚这奇迹究竟是怎样出现的，又是怎样消失的，其中有什么样的规律和路径可循，对于今天和今后又有什么样的借鉴和启示。

这，又是一个很庞大的课题。记得2010年春天，我们陪客人参观平遥古城的“日昇昌”票号。从“日昇昌”出来，同行的省分行纪委书记、副行长解陆一同志对我说：“你在山西期间，可以考察一下各个大院，研究研究晋商。”但对于我这么一个之前只是看过一部电视剧《乔家大院》而从未接触、了解过晋商的人来说，如果想做这方面的研究，那未免太自不量力了。

尽管曾下决心再也不写专著，但“文人”的本性驱使我在业余时间总要写点什么，诸如游记、评论、杂文、散文之类。写过几篇文章之后，有一天我突然在想：既然我不是晋商研究方面的专家，为何不另辟蹊径，从游客的角度对晋商、对各个大院做个考察呢？这样的文章，知识性、趣味性、思考性都有，自己写起来也不是很累，读者读起来也不至于索然无味，何乐而不为？

于是，我开始搜集一些晋商的资料，并向一些晋商问题研究专家做了一些请教。特别是每到一处大院，我都要将有关这所大院的书籍全部买下，回来后认真学习阅读。要知道，这些书籍许多都是市面上买不到的。当时同行的同志不知道我要干什么，但渠家、曹家、王家、李家等几个相对不太熟悉的晋商的文章，都是通过这一途径搜集资料写出来的。

三年半的时间，一晃就过去了。日积月累之间，居然攒下了几十篇文章，而且绝大部分都没有公开发表。这些文章，有大院游记，有对晋商的比较和反思，有读书心得，有对各种经济社会现象的评论，当然占比重最大的还是自己的主业——银行经营管理方面的文章。

在此基础上，我精心挑选出49篇文章，并将它们分为上、中、下三篇。

上篇“晋商之道”：阐述了我对晋商文化的理解，描述了“日昇昌”票号、常家、乔家、王家、曹家、渠家、李家以及“末代晋商”孔祥熙的成长历程，分析了晋商与徽商、浙商的不同，并对晋商的衰落做了认真反思。中篇“银行实务”：阐述了如何提高现代银行网点服务水平，提出了如何加快电子银行、投资银行、私人银行、消费信贷、小企业等业务发展的建议，同时对如何完善基层银行的考核、如何提高省会城市行和县域支行的竞争力做了深刻分析。下篇“朝花夕拾”：收录了我针对国际国内经济、社会、金融等问题所撰写的文章，包括对国际金融危机的反思，对美国经济、金融走向的分析，对国内诚信缺失的看法，对《金融的逻辑》、《大众哲学》等名篇的评论。

由于水平能力所限，书中难免这样那样的缺点谬误，敬请广大读者批评指正。需要说明的是，在本书写作过程中，我的同事和朋友们给予了大力支持；张学明、王利生、靳连珠、徐彤彤、李建青、葛冬梅、武忠富等同志提供了丰富的基础性资料，并对文章初稿提出了不少有益的修改意见，在此表示由衷的感谢！在本书出版过程中，中国金融出版社第一编辑部张驰主任付出了不少辛劳，在此表示真诚的谢意！此外，在三年半的干部交流生涯中，我的家人尤其是妻子巴威、儿子宋苏阳作出了不少牺牲和奉献，本书的出版也是回馈他们的一份礼物吧。

在《中国银行业市场竞争力分析》的“后记”中，我曾经感叹过“人到中年”。而今四年过去了，如果再过4年的话，我则可以感叹“人到老年”了。可见时光飞逝！人生如梦！其实，我们谁也赢不了和时间的比赛，“人生苦短”不是一句空泛的话，对于中年人来说，尤其如此。记得2007年诺贝尔文学奖得主多丽丝·莱辛曾

经说过：“我们浪费自己的健康去赢得个人的财富，然后又浪费自己的财富去重建健康。我们焦虑地憧憬未来，忘记了眼前的生活，活得既不是为了现在也不是为了将来。我们活得似乎永远都不会死，我们死得也好像从来没活过。”

我想，莱辛的话似乎是特别地说给“人到中年”的人听的。我们曾如此渴望命运的波澜，到后来才发现，人生最曼妙的风景，竟是内心的淡定与从容。踌躇满志和万念俱灰都不是正确的人生态度，远不如平淡如水和惬意逍遥。“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”但我们更应该学会生活，珍惜生活，懂得生活。

宋海林
2013年7月

目 录

上篇 晋商之道

我所理解的晋商文化	3
游“日昇昌”票号	19
再看乔家大院	32
山水有常家	44
“大宅门”里的王家	57
唱游曹家“三多堂”	72
风雪渠家路	84
续写传奇在李家	96
“末代晋商”孔祥熙	115
晋商与徽商、浙商之异同	127
晋商衰落的反思	140
弘扬晋商文化 践行建行核心价值观	145
六个提倡 六个反对	151
企业文化工作做什么	156
看话剧《立秋》	169

中篇 银行实务

把银行网点建成客户满意窗口	175
加快推进综合性多功能网点建设的步伐	184
全面推进自助渠道建设	192
电子银行是核心竞争力的重要组成部分	199
投资银行业务面临的机遇与挑战	207
加快发展私人财富管理业务是一项紧迫课题	214
快速推进住房金融业务发展	227
加快拓展优质个贷客户	241
调整结构 提升收益 强化管理	247
大力发展消费信贷正逢其时	260
努力实现小企业业务跨越发展	269
解决制约小企业业务发展的五个问题	285
切实提高信息管理水平	296
必须全面强化基础管理	306
落实规划 转变作风 夯实基础	315
信贷经营管理若干问题分析	324
省会城市行竞争力调研分析	336
县域支行竞争力调研分析	365
利率市场化对我国商业银行的影响	400
健全基层银行绩效考评机制	409

下篇 朝花夕拾

金融是什么逻辑	417
常读常新的经典名篇	421
新加坡南洋理工大学研修心得	424
美国乔治城大学研修心得	440
下矿井	449
抗战旧址踏访	454
曼德拉与徐悲鸿	464
有感于乔布斯去世	468
也谈诚信缺失	473
中国科学家离诺贝尔奖还有多远	477
吃喝之风何时休	481
中国拿什么超越美国	485
自强不息 厚德载物	489
意先笔后 翰逸神飞	498

上篇 晋商之道

我所理解的晋商文化

(2013 年 4 月)

明清时期，载着悠悠驼铃声和伟大的创业梦想，一批批晋商奋足前行，创造了“纵横欧亚数万里，称雄商界五百年”的辉煌。中国近代思想家梁启超曾这样论述：“晋商是明初至清末，五个世纪，经营项目最广，活动范围最大，资本最雄厚，利润最为巨大的集团，成为封建商业高度繁荣发展的中坚力量，足以夸世界商人之前。”山西位居中路、连南接北、纵横四方的地理优势，被晋商发挥得淋漓尽致，经久不衰。

晋商何以有如此的作为呢？概括许多专家对晋商久盛不衰经营思想的探究，是为晋商文化，其精神内涵是晋商成功的支柱。纵观晋商的成功，“天时、地利”固然是重要因素，但其以“节俭勤奋、明理诚信、精于管理、勇于开拓”著称天下，独树一帜的典型形象，集中体现了晋商对儒家思想和古代商贾“利以义制”的经营价值观的文化遗产，在中华民族文化史上写下了光辉的一页，也为今天的商界乃至整个社会留下了宝贵的精神财富。从晋商文化中看到的是三晋文化勤劳、朴实、诚信、奉献的内涵；从三晋文化中看到的是对中华民族传统文化儒家思想精华的历史传承。

世事无奇，唯忠为恕；治家有道，克勤克俭 ——重商扬贾、勤奋敬业的从商理念

山西地处黄土高原，属于旱缺雨地区，自古就有“地瘠民贫、十年九旱”之说。据太谷县志记载：“民多而田少，竭丰年之谷，不足供两月。”恶劣的自然条件、人多地少的客观状况，使得越来越多谋求生计、渴望改变命运的山西人走出家门，远赴四方，去寻求生财之路、致富之道。《晋商盛衰记》中说：“晋地表里山河，家田不足以敷赡养，一家之中，兄弟数人，必有出外贸易者，乃能维持其生活。”

在封建社会中，传统的观念是重儒轻商，故士、农、工、商四民中以士为一等，商为末等。但晋人摒弃旧俗，褒商扬贾，以经商为荣。雍正时，山西巡抚刘于义上奏说：“山右积习，重利之念，甚于重名。子弟之俊秀者，多入贸易一途，其次宁为胥吏。至中材以下，方使之读书应试。”山西流传着一句歇后语，“秀才学生意——改邪归正”。这一正一邪的颠倒，彻底告别了视商业为末业、视商人为奸人的传统观念，真正具备了商人的思维和精神。崇商，就是崇尚冒险、崇尚竞争、崇尚财富、崇尚创新。崇商的观念使得一些晋人将经商作为人生目标并以此体现其人生最大价值，义无反顾“走西口”，前仆后继“闯关东”，做边贸，争盐利，开百业，设票号，以至雄霸商场，富甲一方。

榆次富商常氏，数代集中优秀人才锐意经营商业，从而形成了一个具有相当文化的商人群体。由于他们把儒家教育的诚信、仁义、忠恕精神引入商界，从而有了常氏商业之繁盛，有了晋商精神之凝聚。可见，把商业作为一项终身的、崇高的事业来经营，正是晋商经商取得成功的重要因素。“生子有才可作商，不羨七品空堂皇”，重商不轻学，重学更

不轻商，学而优则商的风气习俗，使晋商以儒贾为自豪，人才辈出、后继有人，写下了数百年久盛不衰的传奇。

同时，三晋又是华夏文化的重要发源地之一。尧都平阳、舜都蒲坂、禹都安邑，孕育于古老三晋大地的根祖文化其所兼有的尧的仁政、舜的孝道、禹的艰苦卓绝和无私奉献，都深深影响着生于斯、长于斯的人们。朴实崇俭的民俗民风、传统古老的道德信条，使这些走向商路的农民，不惧千里跋涉之艰难险阻，不畏万里之外乡风、民俗、习性、语言之障碍，以一种艰苦奋斗、勤劳节俭的精神开拓创业。他们坚信：只要敢于走出去，只要悉心寻求、刻苦努力，口外就是一块生气勃勃的生命空间。

因此，在晋商的经营伦理中，勤俭敬业的精神显现得尤为突出。他们在创业中，处处表现得勤奋进取，自我牺牲以及无畏冒险精神是常人所难以承受的。孔子说的“执事敬”、“事思敬”、“修己以敬”，就是主张人在一生中始终要勤奋刻苦，尽心尽力，认为敬业是自强不息的进取精神的体现。晋商的敬业精神一向为人称道。清朝的纪晓岚说：“山西人多商于外，十余岁辄从人学贸易，俟蓄积有资，始归纳妇。”晋商对万里行商，习以为常，十几岁、二十几岁，离家远走他乡，几年、十几年矢志不渝，不以身家为念。他们将经商作为创家立业、兴宗耀祖的大事业。

明嘉靖以后，晋商主要贩运茶、丝绸、棉布、瓷器、盐、粮食等商品，往来于内地和东南沿海地区。他们采取“人弃我取，人无我有”的策略，不论远近，只要有需有利，就及时贩运，把商品逐步扩散于四方。俟至清代，晋商势力已扩展到：南则江、汉以至粤、桂，北则东北、蒙古，东则京、津、鲁、苏，西则甘、青、宁、新，占领了全国市场，对国内物资交流、互通有无、活跃市场、促进生产都作出了很大贡献。

与此同时，晋商的势力也延伸到了国外，俄国、日本、朝鲜、印度等国，南洋、阿拉伯地区，欧、非二洲都有其足迹。其势之盛引起了外

商之担忧，一位外国学者这样惊叹道：“足入东西之市场，则胡服辫发，姗姗而来，足令人徒生一种惶恐之念者，固比皆是也。”广东自辟为通商口岸后，晋商不畏艰辛，迅速介入，垄断了福建武夷山茶叶对英国的输出；尤其在开拓西北、东北各省以及中俄恰克图贸易商务中，他们翻越千山万水，踏遍浩瀚沙漠，终年过着风餐露宿的生活，付出了极大的牺牲。间或突遭匪劫，丢命失财，死于天灾人祸者，时有所闻，黄沙白骨令人触目惊心。赌生命、盼命运、求利忘我是晋人从商活动的真实写照。

他们也注重节俭，一则恶劣的自然环境形成的“晋俗之俭，自古而然”，另则创业维艰知惜得之不易。因而以“不勤不得，不俭不丰”为训，万里行贾，克勤克俭。更可贵的是他们把这种精神一以贯之，即使发迹致富后，仍坚守不忘。明代山西人张翰写道：“山西民无他嗜，率尚简质，中产之家犹躬薪水之役，积千金者宫墙服饰窘若寒素。”乔家大院老宅门上的“慎俭德”三字迄今犹存。可以说，无数晋商，正是靠着这艰苦奋斗的创业精神，在 500 多年的时间内，创造了“足迹遍天下”、“海内最富”的显赫业绩，在中国商业史上留下了辉煌的一页。

诚招天下客，誉从信中来

——严守承诺、“利以义制”的诚信作风

山西民情，和平而忍耐，俭朴而淳厚，刚直而重实行，向来为世人所称道。儒家讲，人无信不立；不义而富且贵，于我如浮云。先义后利、以义制利甚至舍利取义是儒家伦理思想的内核。晋商将这种儒家的内在价值理念融入商业活动，晋商在经营活动中不忘故乡遗俗，“重廉耻而惜体面”，而且将其演变成经商处世的准则：“平则人易亲，信则公道著，到处树根基，无往而不利。”

晋商在外，时时以此作准则约束自身，以做“善贾”、“良贾”为荣，把严守信誉作为商业道德，代代相传。他们讲求“君子爱财，取之有道”。明嘉靖年间，山西名商王文显就这样训诫诸子说：“夫商与士术而同心，故商者，处财皆货之场而修文明之行，是故虽利而不污。”到清代，随着晋商经济势力逐步发展，这一精神得以进一步弘扬，诚以待人，珍视信誉，已成为晋商的成功秘诀。有的父辈经商遇险破产，若干年后子孙从商发迹，对本来无须承担的陈债，则主动代先人偿还。

以祁县乔家为例，山西祁县乔家复字号仅在包头就有几十家店铺，经营广泛，其发达兴旺的局面维持长达200年之久，票号和钱庄是其经营范围之一。乔家自包头复字号创业始，就在其东家的指导、督促下形成了自己诚朴、踏实的经营风格。“宁可少赚钱，不能失信；宁可不赚钱，不能失信；甚至宁可赔钱，也不能失信。”有一次，复盛公油铺购进了大批胡麻油，这是本地紧俏物品，一位自作聪明的伙计知道有利可图，往一桶油中偷偷地掺入了劣质油，以为会讨得掌柜的欢心，没想到掌柜知道后大动肝火，立刻命其将这桶油倒出重装。

这件事虽然让乔家损失了不少银两，却树立起了乔家复字号在百姓心中的信誉。咸丰年间，乔家复字号面铺为招揽顾客，在售货时把斗秤放大，十分加一，变相地降价销售，普通市民得知其中奥秘后，纷纷涌到乔家复字号购买所需物品，复字号财大气壮，薄利多销，充分占领了当地市场。诸如此事，屡见不鲜，在国内外传为美谈。

同时晋商特别讲究一个“义”字，义是中国传统文化中所讲的一种道德规范，孟子说过：义，人之正路也。荀子说：夫义者，所以限禁人之为恶与奸者也。晋商讲究见利思义，仁中取利真君子，义内求财大丈夫。在义利相通观的影响下，“诚招天下客，义纳八方财”，先义后利，以义制利，成为晋商精神价值观的核心。所以晋商特别地崇敬关羽，其