



晋商

中国第一商帮

刘子仲◎编著

读晋商赚钱之魂，悟晋商经营之道



雄霸商场五百年的晋商是如何一步步走向巅峰，
 又是如何最终走向没落？是天绝？是人祸？是时势？是欲念？
 本书为你再现晋商五百年的传奇故事……
 一窥晋商的兴衰之谜，解读晋商翘楚的智慧谋略，
 破译晋商称霸商场五百年的赚钱密码！
 借古鉴今，你可以做得更好！

借古鉴今，做得更
 密码！
 楚的智慧谋略，
 念？本书为你再现晋商五百年的传奇故事……



中国市场出版社
China Market Press

晋商：中国第一商帮

刘子仲 编著

中国市场出版社

图书在版编目(CIP)数据

晋商：中国第一商帮 / 刘子仲编著. —北京：中国市场出版社，2008.12

ISBN 978-7-5092-0447-4

I. 晋… II. 刘… III. 商业经营—经验—山西省
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 179636 号

书 名：晋商：中国第一商帮

编 著：刘子仲

责任编辑：宋 涛

出版发行：中国市场出版社

地 址：北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼(100837)

电 话：编辑部(010)68034118 读者服务部(010)68022950

发行部(010)68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销：新华书店

印 刷：北京龙兴印刷厂

规 格：700 × 1000 毫米 1/16 18.25 印张 230 千字

版 本：2008 年 12 月第 1 版

印 次：2008 年 12 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5092-0447-4

定 价：32.80 元



前 言

晋商，一个中国历史上最著名的商帮，演绎了一个历经500年商业辉煌的传奇故事。

晋商是中国最早的商人团体之一，它的历史可追溯到春秋战国时期。明清两代是晋商的鼎盛时期，晋商成为中国十大商帮之首。期间，晋商以雄厚的资金实力、先进的经营管理、诚信为本的商业文化，广拓经营领域和活动范围。他们经营的盐、铁、棉、布、皮毛、丝绸、茶叶、金融等商号，遍及全国各地并远涉欧洲、日本、东南亚和阿拉伯国家，称雄国内商界长达500年之久。晋商的辉煌，不仅成就了富商巨贾和商界精英，推动山西成为当时的“海内最富”，而且有力地促进了中国商品经济的发展、城镇的兴起和对外贸易的发展。其“诚信为本、以义制利”的经商理念，极大地丰富了中国的传统文化，尤其是商业文化。

晋商辉煌500年，出了乔致庸、雷履泰等很多富人，以至于达到了“富甲天下”的地步。也许很多人会有疑问，在明清之际，山西既不是中国经济最繁盛的地区，也非平坦通途之地，又不临海沿江，这些富人凭什么称雄于全国？他们的成功靠的又是什么呢？

晋商的辉煌主要得益于山西商人善于商品交易的智慧和才能，



以及勤劳吃苦的精神，他们以地域关系、乡土关系为特征，组成商行帮会，以博大宽厚的经营胸怀、相容并蓄的经营气度、求同存异的经营策略和自强不息的经营精神进行生意往来，凸显了山西商人的敬业精神、群体精神和开拓进取的精神。正是山西商人的这些可贵的精神，才会有“凡有麻雀飞过的地方，就有山西商人”的盛况，才有晋商驰骋九州、气吞八方的大胜局奇观。另外，山西人以善于经商、善于理财而闻名天下。他们认为，买卖不算，等于白干，直到今天，人们仍用“九毛九”来形容山西人的精明。19世纪70年代，一位欧洲旅行家到中国考察后，感慨山西人是中国的犹太人。甚至在欧洲市场上，精明的犹太商人也被迫给翘着小辫、头戴瓜皮帽、身穿长袍马褂的山西商人让出一片市场。著名学者余秋雨在《抱愧山西》一文中说：“山西商人之富，有许多天文数字可以印证……在清代全国商业领域，人数最多、资本最雄厚、散布最广的是山西人；要在全中国排出最富的家庭和个人，最前面的一大串名字，大多也是山西人；甚至，在京城宣告歇业回乡的各路商家中，携带钱财最多的又是山西人。”

昔日，雄踞中国十大商帮之首的晋商，从无到有，从贫到富，经商的足迹遍天下。他们不畏艰辛，不惧风险，从省内发展到省外，从国内发展到海外。他们在莫斯科开设商号，到朝鲜、日本开设银行，其事业是何等的波澜壮阔。他们是继大唐之后第二次开辟“丝绸之路”的人。如今，晋商虽然辉煌不再，但是晋商的组织管理理念、经营理念、团队精神、人脉战略以及衰亡的教训，对当今中国市场经济的快速发展，对中国现代企业特别是私营企业的发展，仍然具有十分重要的借鉴意义。晋商的成功就是在于建立了一套体现中国传统文化的激励机制和商业规范。但是，它的衰败同样也源于中国传统文化本身固有的缺陷。“不思进取、因



循守旧”是导致它逐步走向灭亡的致命原因，真可谓“成也传统文化，败也传统文化”！晋商的荣辱兴衰，让人有诸多感慨。

纵观晋商的历史，其成功的管理经验和失败的惨痛教训，都值得我们汲取和借鉴。现代企业的经营者如果能够从晋商的身上认真地吸取“营养”，就一定能够树立诚信经商、和谐发展的理念，塑造出中国商人的新形象。



目 录

第一章 抓住商机,做大事业	1
1. 富贵险中求,在战火中寻找“银子”	2
晋商智慧	2
冒险与财富同行	2
敢于冒险,商机无限	4
2. 要看到别人看不到的商机	6
晋商智慧	6
把握商机,驰骋商场	7
发现商机,创造价值	8
3. 买卖成与败,信息占一半	11
晋商智慧	11
重视信息,商机无限	11
信息就是财富	13
4. 机遇不是等来的	15
晋商智慧	15
机遇,需要争取	15
机遇,要靠智慧	17

5. “慎待相与”，吃亏是福	20
晋商智慧	20
“慎待相与”，不计小利	21
吃小亏，得大利	22

第二章 得人则兴，失人则衰..... 25

1. 予以重任，用人不疑	26
晋商智慧	26
用人不疑，曹财东不辞赔钱掌柜	26
“用人不疑、疑人不用”，见证成功	28
2. 不用“少爷”，不讲私情	31
晋商智慧	31
不讲私情，晋商独领风骚	31
成功忌走任人唯亲之路	33
3. 不拘一格用人才	36
晋商智慧	36
打破常规用人，是基业常青的秘诀	36
不拘一格用人，带来事业精彩	38
4. 严以考察，任人所长	41
晋商智慧	41
严以考察，敬以为用	41
任人所长，把合适的人放到合适的岗位	43
5. 培养学徒，以学保商	45
晋商智慧	45
经久传唱的晋商“学徒制”	45
培养人才，造就企业未来	47





- 6. 劣汰优胜, 奖罚分明 50
 - 晋商智慧 50
 - 吐故纳新, 立于不败之地 50
 - 伙计做好有身股, 掌柜违规也受罚 53
- 7. 不惜重金, 礼遇贤能 55
 - 晋商智慧 55
 - 允许顶身股, 不惜重金留住人才 55
 - 重金聘用, 礼遇贤才 57

第三章 信誉至上, 以义制利 59

- 1. 一诺千金, 守信不弃 604
 - 晋商智慧 60
 - 诚信是经商的根本 60
 - 诚信铸就辉煌 62
- 2. 货真价实, 信誉至上 65
 - 晋商智慧 65
 - 货真价实, 童叟无欺 65
 - 恪守商誉, 信誉至上 67
- 3. 正道取财, 赢取商誉 69
 - 晋商智慧 69
 - 君子爱财, 取之有道 69
 - 正道取财, 必能赢取商誉 71
- 4. 用诚信打造品牌优势 74
 - 晋商智慧 74
 - 用诚信打造信誉优势 74
 - 用信誉锻造品牌优势 76

5. 义气是行商生财的资本	79
晋商智慧	79
先义后利，以义制利	79
义利并举，行商生财之资本	81
6. 不因利厚而过贪	84
晋商智慧	84
让利于人，薄利多销	84
利厚也不贪	86

第四章 以德治商，赢取人心

1. 做生意就是做人，人品最重要	90
晋商智慧	90
先做人后经商	90
做生意，用人品赢天下	92
2. 利以义制，名以清修	94
晋商智慧	94
义利相通，先义后利，以义制利	94
财自道生，利源义取	96
3. 爱国济民，得人心得天下	99
晋商智慧	99
为富而仁，汇通天下	99
内心的富贵，才是真富贵	101
4. 同舟共济，天下晋商是一家	104
晋商智慧	104
晋商独特的“帮困精神”	104
有合作才会有发展	106





5. 顾客至上的经营观	109
晋商智慧	109
顾客就是上帝	109
顾客是企业生存之本	111
6. 博大为怀,宽厚待人	114
晋商智慧	114
心有多宽,路有多广	114
宽厚是智慧的结晶	116
7. 自律才能律他	119
晋商智慧	119
宽人严己,自律自修	119
自律是成功领导的第一原则	120

第五章 艰苦创业,忍耐克己..... 123

1. 敬业是股坚不可破的动力	124
晋商智慧	124
敬业,事业成功的源泉	125
敬业,就在我们身边	127
2. 耐性是成功的保证	130
晋商智慧	130
耐性,事业成功的保障	131
细节决定成败,耐性决定细节	132
3. 克勤克俭,厌恶奢侈	135
晋商智慧	135
勤俭持家,成功的第一诀窍	136
勤俭节约,收获一生财富	137

4. 不怕吃苦,锐意进取	139
晋商智慧	139
吃得苦中苦,方为人上人	139
吃苦是一种财富	141
5. 小本起家,逐步发展壮大	143
晋商智慧	143
小本可以做大生意	143
勿以利小而不为	145
6. 制定合理制度,无规矩不成方圆	148
晋商智慧	148
没有规矩不成方圆	148
纪律是事业成功的基础	150

第六章 经营有方,治商有术..... 153

1. 顺势转型,开设票号	154
晋商智慧	154
山西票号的创设及发展背景	154
顺势转型,颜庄变票号	155
抓住时机,发展自己	156
2. 灵活变通,机巧获胜	159
晋商智慧	159
赚钱之道贵在灵活变通	159
3. 专注目标,成就未来	161
晋商智慧	161
专注成就伟大	161
专注,事业的生存之道	164





4. 稳中求进,应变图存	167
晋商智慧	167
心急吃不了热豆腐,经商要稳中求进	167
变通是发展之道	169
5. 人弃我取,人取我与	171
晋商智慧	171
人弃我取,独辟蹊径	171
贩贱卖贵,把握胜机	173

第七章 勇于创新,打破陈规.....177

1. 胆识成就未来	178
晋商智慧	178
有勇有谋,商场立足之本	178
胆识发现商机	180
2. 联号制——晋商首创的“托拉斯”	182
晋商智慧	182
联号经营制,晋商雄霸商场的秘密武器	182
同行也可共患难、同前进	184
3. 智慧卓越的创造能力	186
晋商智慧	186
敢于创新,晋商成功的法宝	186
只有创新,才有活力	188
4. 有风险,才会有回报	191
晋商智慧	191
大风险成就大利益	191
面对风险,抓住机遇	194

5. 专用“外人”经营	196
晋商智慧	196
广集天下人才，成就大事业	196
举贤避亲，重在用才	197
6. 敢于冒险，敢为人先	200
晋商智慧	200
勇于创新，敢于冒险	200
开拓进取，敢为人先	202

第八章 理财有方，财源滚滚.....205

1. 善融资、巧运筹，赚钱四方	206
晋商智慧	206
借他人的“钱袋”，发自己的财	206
一个懂得运筹的商人就要学会融资	207
2. 收回坏账，理财诀窍	210
晋商智慧	210
追回欠款，企业发展万无一失	210
3. 两股分离善经营	212
晋商智慧	212
“东伙制”，开明的经营思想	212
两权分离激活企业的财袋	213
4. 吃小亏赚大利	215
晋商智慧	215
顾小利则失大利	215
弃小利，图大义	217
5. 弃眼前，谋长远之利	219
晋商智慧	219





肯舍眼前之利	219
有远见,促成功	221
第九章 强者心态,驰骋商海	223
1. 要有赔得起的心态	224
晋商智慧	224
赚得起也要赔得起	224
经商要有良好的心理素质	226
2. 坚定的发财信念	228
晋商智慧	228
成功人生离不开坚定信念	228
坚定信念帮你渡过难关	230
3. 自强不息的实践品格	233
晋商智慧	233
自强不息,不可或缺的高贵品格	233
自强不息,成就大业	235
4. 成熟稻穗头低垂	237
晋商智慧	237
谦虚是经商的法宝	237
谦虚赢得成功	239
5. 学而优则商,商学互补	241
晋商智慧	241
学商相通	241
6. 未雨绸缪,防范风险	244
晋商智慧	244
居安思危,有备无患	244
未雨绸缪,在危机中求生存	246

7. 永远不要在一个行业里发展	249
晋商智慧	249
走向多元化发展	249
勇于开拓, 多元经营	251

第十章 以商为镜, 可知经营 255

1. 不思进取, 走向衰败	256
晋商智慧	256
安于现状, 不进则退	256
自满是成功的大敌	258
2. “以末致富、以本守之”的制约	260
晋商智慧	260
观念不变, 难以久存	260
致富靠门路, 守业要有道	262
3. 甘当附庸, 缺乏独立	264
晋商智慧	264
附庸走向灭亡	264
命运靠自己主宰	265
4. 因循守旧, 导致灭亡	268
晋商智慧	268
与时俱进才能永存	268
打破传统, 勇于创新	270
5. 成也萧何, 败也萧何	272
晋商智慧	272
以官促商, 以商附官, 有利必有弊	272



第一章

抓住商机，做大事业

精通各个行业，总是选最擅长、最挣钱的行业经营。这就是晋商做大事业的秘籍。

晋商是明清时期十大商帮之首，商号曾遍及全国各地。晋商辉煌500年，出了乔致庸、雷履泰等很多富人，以至于达到了“富甲天下”的地步。晋商靠的是什么呢？晋商以经商为荣，重利之念甚于重名。晋商做生意最讲究的就是思路，凡是能把生意做大的，都是头脑灵活、眼观四方的商人。他们善于从各个方面挖掘经商的渠道，从小生意做起，善抓别人看不到的商机。