

一部中国儒商的商政通鉴

中国商业智慧之精华

潘文伟 / 著

中

国

ZHONG GUO

SHANG BANG

商

商

帮

改革出版社

97461

# 中国商报

改革出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

中国商帮/潘文伟著. 北京:改革出版社,1996. 11  
ISBN 7-80072-914-1

I. 中… I. 潘… III. ①商业经济-经济史-中国-史料  
②商人-研究-中国-地方 N. F729

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 21472 号

**中国商帮**

潘文伟 著

改革出版社出版发行

社址:北京市东城区安德里北街 23 号

邮政编码:100011

高等教育出版社印刷厂印刷

新华书店经销

1996 年 11 月第 1 版 1996 年 11 月第 1 次印刷

850×1168 1/32 印张 15 300 千字

印数:1—20000 册

ISBN 7-80072-914-1/F·548

**定价:19.80 元**

# 目 录

前言 ..... (1)

一、晋帮 ..... (4)

    商界劲旅执牛耳 ..... (4)

        大盛魁商号末路遇财神 ..... (5)

先义后利，以义制利的心智素养，是商人在从事商务活动中最重要的经营之道。盛魁商号的创业之初，先把义放在首位，慷慨救助，这才发生奇迹，从此商号有了转机。

        日升昌票号跪求经理 ..... (9)

采取用人唯贤、唯才是举的准则，形成经理负责制，委以全权，并始终恪守用人不疑，疑人不用之道。日升昌票号的财东深知人才的重要性。他求贤若渴。这便是他发迹的原因。

        蔚泰厚号在日升昌挖人才 ..... (15)

在激烈的商战中，有时采取一些必要的手段，施展一些巧妙的手法，从而去网罗对自己有用的人才，是不可非议的。侯氏在日升昌挖走毛鸿翔，这才创建蔚泰厚，大获其利。

        六必居酱园规定不用“三爷” ..... (20)

在经营管理中，任人唯亲是一大弊病。北京赫赫有名的六必居酱园规定店内不用“少爷、姑爷、舅爷”。一次赵存礼的小舅子想进店做事，存仁存义替他出主意，主

意还与严嵩有关……

### 宫女的秘方

(25)

人生有大机遇，小机遇，有时小机遇也能使人成就大业，这就需要人具有一双慧眼。广升药店驰名海内外的定坤丹。它的配方就与一宫女有渊源，同时财东姚氏也善于把握机遇。

### 农商范世遼的侠义

(30)

也有一种做人的风格，侠义干练，人弃我取，独辟蹊径，不喜计刀锥之利。三原人陈海坐监，范世遼出钱将囚犯救出，不料此贼又盗银逃走，但范氏笑说陈海还会再回来的。

### 祭酒杨继美与美人计

(36)

财与色往往密不可分。趋于财利的同时，如何回避酒色，这是一道难题。两淮大盐商杨氏遇到了这个问题，有人用扬州美女来迷惑他，想骗取他的钱财，而他也恰好喜欢上了美女……

### 乔氏映霞的成与败

(41)

一个经商世家，之所以经久不衰，是因为言传身教，治商有方，并在家族内部形成重教之风。映霞成功了，但也失败了，成与败都各有原因。当时报界对他传闻很多。

### 昔日大富豪，今日成饿殍

(45)

创业维艰，需付代价与心血。但成为富商大贾后，切忌豪华奢侈。若一味贪图享受，必疏懒于经营，丧失奋进之心，再大家业也会呈江河日下之势。介休侯氏家族可引以为戒。

### 晋帮的新路

(50)

昔日机遇开中制，今朝又有三角洲

## 二、宁波商帮 (54)

### 海陆两栖闯天下 (54)

#### 大海商李处人智擒蛇头 (56)

处事经商，除了精明细致之外，勇猛果断，临阵不慌，也是应该具备的心理素质。海商李处人率商船去日本，遇上海盗，眉头一皱，计上心头，使海盗头子落入圈套，化险为夷。

#### 铤而走险，逃之夭夭 (62)

如何适应外部大环境，于夹缝中求生存，是商人在艰难的经商过程中显示出来的一种本领。浙江巡视都御史朱纨重兵偷袭王直海商集团，王直却买通朱纨身边的幕僚张迅……

#### 同仁堂药铺的是非 (67)

家族间的孝和睦，是传统文化的核心之一，也是群体精神的萌芽和基础。乐家第十代孙乐平泉重振祖业，扩建同仁堂，其孙乐达仁则另设达仁堂，爷孙之间如何化解矛盾？

#### 朱葆三路遇狡兔 (72)

有人说：商界中的风云人物往往是狡兔三窟，只是狡兔得有理。宁波籍商会总理朱葆三人称“狡兔”，在上海朱葆三路开工那天，恰好工地的草丛里跳出一只狡兔……

#### 物华楼金店的信誉 (75)

俗云：黄金有价玉无价。其实，玉也可以标出价来。但有一样东西不能标出价格，那便是“信誉”。它具有美玉的品质，却用金钱买不到。信誉卓越的物华楼就证明

了这一点。

### 有了大红蛋，自然有“小圈” (82)

如何在众多的广告中出奇制胜，以其特殊性深入每一个消费者的心里，这不是每一个商家能办得到的。某日上海各大报第一版同时刊登了一只套红的“大红蛋”，就是黄楚九的高招……

### 历史的玩笑 (87)

也有一些成功人士，在少年因顽皮捣蛋被老师判处“死刑”，后来的结果却恰恰相反。被誉为“现代郑和”的船王董浩云，在校读书时竟回答不出郑和是何许人，闹出不少笑话。

### 包玉刚的“预感” (91)

在设定大策略、大动作之前，商人往往也凭预感。但这预感不是凭空从天上掉下来的，而是来自长期的经验积累，来自滴水穿石的功夫。船王包玉刚又是怎样凭“预感”成功的呢？

### 香港荔园与古代名画 (96)

灵感也很重要。诗人得到它，会创作出千古绝句；思想家得到它，会说出妙理格言；而商家得到它，也会收到意想不到的经营奇效。宁波人邱德根在香港时，由一幅名画突发奇想……

### 成功的动力 (101)

“不拜神灵，不信风水，只相信个人的毅力，有多少耕耘，便有多少收获。”——这就是宁波人——王氏港建（集团）主席王忠桐的信条。

## 三、山东商帮

(107)

**在贫瘠的土地上诞生** (107)

**并非贞洁牌坊的牌坊** (109)

善行是商业道德规范中的一种最上乘的品格，它将会受到更多福报，这并非戏言。

**捐祭田多亏“鬼魂”帮忙** (114)

同是家财万贯的富商，有的慷慨大义，品格如同美玉；有的慳吝小气，视财如命。大商人张允武就是后者，既蚀财又得到不好的名声。

**真假玉牌** (120)

有个别商人在竞争中采取不正当手段，暴露出不健康的心理素质。丁述祖与丁世昌都是当铺商人，结下怨气后，丁述祖唆使一穷书生去对方当铺当一块仿古玉牌，闹起了风波……

**伙计成巨富的奥秘** (126)

诚实不能换取直接的价值，却可换来隐形的价值。章丘县的孟云德之所以成为大富商，在北京、天津等地开设“八大祥”绸布店，与他当伙计时的诚实品格很有关系，不得不察。

**能挖出金银的良田** (131)

倘若有人抱侥幸心理，梦想一夜之间大发横财，那他最终会落到可笑的地步。奸诈的商人房满从自己的田产里挖出一罐金银后，许多商人都跑来围着他转，硬要买下他那片良田……

**四、洞庭商帮** (138)

**钟灵毓秀育商贾** (138)



### 富儒与寒儒

(140)

文化人中有穷人也有富人，称寒儒与富儒。寒儒往往穷不改志，但也有例外；富儒往往富则变质，但同样也有例外。这两种“例外”碰在一起，便是叶达与杨东有趣的故事了……

### 商场、官场、情场

(146)

商场、官场、情场这三者若搅混在一起，便是险恶之地。大商人席本顽爱上杭州名妓吴思思后，得罪了巡抚杨升，铸成“舵船之狱”……

### 割不断的情丝

(153)

心怀宽广不一定就是成功要素，但它至少可以看出一个人最基本的素质。华俄道胜银行买办席裕康发现姨太太的私情，怎么办？……

### 伙计恭迎叫花子

(159)

行商返运，坐商店铺，其特点均有殊异。生意之事，无论巨细，样样皆是学问。上海敦裕洋行买办严兰卿当年在店铺当伙计时，就把“坐商”的学问做到家了。

### 验货的风波

(165)

布有一都布、二都布、三都布，官有一品官、二品官、三品官；货有好次，人有好歹，这些都得细察，得考眼力。布商吕良收了小孩的次布，却拒受其他人的次布，颇有些讲究。

### 股份制中的“狗股”

(171)

狗通人性，听说过。人通狗性却在骂人。其实不然，人通狗性的事在世上也有发生，不仅不是骂人，而且似乎在赞美一种“人性”呢。狗救了仁德商号，商号也给狗顶了股份……

### 家贼终成瓮中鳖

(176)

初涉商道，收入难免菲薄，容易见利思贪，谋不义之财，直至陷入泥潭。富商王仲持的庄园常遭匪人侵扰，伙计胡某赵某趁机浑水摸鱼，使用奸计，但最终被王仲持拿获。

### 烛照行情若老苍

(181)

商战险恶，危道陷阱时而有之。若“谙练人情物产，凡岁行之金粮木饥，财币之盈虚消息，烛照若老苍”，便可不为风声所动，稳如磐石了。棉商徐明珠就遇到过这种陷阱……

### 蓝眼洋妞与买办夫人

(187)

克服语言障碍，熟悉洋务及金融知识，这非传统的转运商所能胜任。宁波帮敢于冒险其中，勇于开拓，值得称道。但打开了窗户，自然会出现种种奇妙的“风景线”……

### 美人关

(192)

英雄难过美人关，要闯过这道关就得“斩魔”。但据说“斩魔”是特殊的道家功夫，非常人所为。花果商叶举成不具备“斩魔”的功夫，却偏偏又与一歌妓“邂逅”相遇，倒楣倒煞……

## 五、江右商帮

(199)

### 弃家服贾脱贫困

(199)

### 中秋节听洞箫

(200)

国史、正史言及商人，贬多于褒。地方史志及家谱族乘中的商人则是另一种风貌。玉山县商人张良舒从不为美女所动，却喜欢上一会吹箫的女子，原来洞箫声勾

起了他美好的回忆……

### 恶果与善因

(205)

金钱本身并没有是与非，对金钱的态度才会产生善与恶。有的人欲壑难填，有的人则贾德在先。商人夏源泉在康定病亡时，身边留有银两，两个伙计对此作出了不同的选择。

### 未报答的手足情

(211)

友情、爱情、亲情对一个干大事业的人来说，并不是最首要的。但从这些人情世故的态度和处理上，却可看出一个人的“贾德”和“贾道”。周维新未报手足情，遗憾终生……

### “不孝”的商贾

(216)

不忘亲情的“德”是一回事，如何处理亲情关系的“道”又是一回事。这两者若不能很好地融会糅合，事情往往会出现相反的效果。玉山籍的江天佑就是一例。

### 神明引路，豆腐起家

(222)

大小生意皆有学问。最好能量体裁衣，从自身实际出发。会昌的曾汉茂想发财养家，又怕扔下老母被别人耻笑。梦见一神人指示村东头可以获财，于是从师学艺于村东头豆腐摊……

### 古庙奇遇

(227)

天将降“小任”时，也常常先要“劳其筋骨，饿其体肤……”的。姚不韦经商失败，想在鹤鸣山跳崖自杀，却在古庙遇一老者，用巧妙之法教会他经营之道，使他重新振兴……

### 非份之财与份内之财

(232)

非份之财勿去贪，份内之财滚滚来，这是需牢记的。

临川张世达到汉口卖纸，货主多付了钱，他立即去汉口退钱，却正遇汉口纸价大涨，反而获了更多的利润，真出乎他意料！

**敢于撕去借据的人** (237)

敢贷款给穷人，是一件勇敢的事；当人还不起钱，敢于撕去借据免去还贷，这就是仁义之心了。胡宜民将房契归还借贷之人，还撕去借据免于还贷，自然因祸得福。

**六、徽州商帮** (242)

**儒风独茂的新安商贾** (242)

**白龙降世** (243)

文房四宝之一：纸

龙须造纸商张守道，造的纸有麦光、白滑、冰翼、凝霜等。南唐后主李煜令其造御纸，张氏却误了工期，于是假说作坊白龙降世……

**松烟制墨** (248)

文房四宝之二：墨

商人莫起、莫廷珪进山赏玩，不料莫起迷路，与儿子走散。莫起用松烟在岩石上划上记号，廷珪找到他，同时发现松烟是制墨材料……

**马良托梦** (253)

文房四宝之三：笔

屠夫马大山操刀杀猪，妻子不满，便假说他是马良后代，应制笔。马大山果然做了一个梦，梦见马良以笔代刀朝他砍来。他从此转行制笔。

**龙尾歙砚** (257)

文房四宝之四：砚

龙尾山出龙尾石,是制砚良材。制砚名商自称是治服恶龙的洪道人之孙,似乎想独占龙尾石。赵某不信,也去制砚,却未卖出一个……

### 红顶商人割“宠姬” (261)

官场人物何桂清迷上胡雪岩的宠姬阿巧。人们通常认为胡雪岩忍痛把阿巧送给了何桂清。却不知胡雪岩采取的是张冠李戴的手法,让阿巧的表妹芸儿充当了这种角色……

### 巴结“佛主”的盐商 (266)

机关算尽小算盘,背后还有个大盘算即“天道”。两淮总商江春为迎接乾隆南巡,大肆铺张,遭到疯和尚的骂。这和尚还跑到梦里来骂他。他赶紧捐钱建庙,不料庙又垮了……

### 冲入香港的纸业大王 (271)

每一个成功人士都有各自不同的成功秘诀。但只要作进一步研究,就会发现他们其实有很多相同的基本点。安徽籍的姚国安能在香港纸业界崛起,靠的就是他的“死功夫”……

### 大富豪汪氏家族 (275)

任何产品最主要有五个环节,即资料研究、设计定型、生产、批发、零售。簇新的经营方式是委托这五个环节做,这便是高科技管理的特点。——“过江龙”汪世忠如是说。

## 七、广东商帮 (280)

### 濒临海滨的商旅 (280)

### 诚善的李嘉诚 (282)

内心的诚和善，是一个商人身上最有价值的东西。这样，上帝才可放心把最多的财富交给他们去保管，让他们去善待世上需要被帮助的人们。李嘉诚就是保管这种财富的人。

### 送来兰西香水的人 (287)

做生意都讲生意经。但有人更推崇生意情。它体现在“和气生财，彼此互惠，利益均沾”之十二字经营哲学上。潮州籍的潘洪江到巴黎去做生意时，就使自己努力做到这一点。

### 炒卖文化的“高手” (391)

商战中也有—种“打法”，在竞争的血腥中杀红了眼，打击对手颇有招数，到后来却被对手“以其人之道，还治其人之身”。潮州籍的黄玉郎在香港就是这种情景。

### 明争暗斗，作壁上观 (395)

正当的竞争无可非议，但若不讲规则，互相内耗，最终自然是“鹬蚌相争，渔翁得利”了。郭绍仁想将牙商谢昌取而代之，于是备重金拜望官僚汪柏。谢昌得知，也备重金去了……

### 买办吃“鸽肉” (300)

有商人发财后，生活奢华，于社会发展无益，于自己有害。林则徐在广州禁烟点了买办徐客的名。徐客在亲戚家避难，仍每天要吃鸽肉，穷亲戚无奈，便用小鸡充当“蒸鸽”。

### 做鲜花买卖的年轻人 (307)

经常摸钱，看见鲜花也不觉得香。这个哲理告诫人们，生活如同鲜花那样本来是充满芬芳的。开鲜花总店的温尚文虽是商人，但却十分珍惜生活的芬芳……

## 永远的纪念

(311)

有人经商为了赚钱盈利，有人则为了生活中更深沉更隐秘的原因。新加坡侨商胡亚基对园林事业作出卓越贡献，推动爱花种花热潮，为的是一种永久的纪念。

这是一个动人的故事！

## 伍秉鉴的“潇洒”

(317)

外国有个“高老头”，中国有个伍秉鉴，虽“出处”不同，但怪吝得酷似。伍秉鉴也有“潇洒”的时候，有次生气了就摔碗，但同时意外地发现有只碗是明万历年间的珍品……

## 八、福建商帮

(323)

### 昔日被蔑为“海寇”的商旅

(323)

#### 大都会的录影带大王

(324)

先参考别人的产品及技术，再寻找自己的创意。行行都能出状元，只要能提供新产品、新服务，又能迎合市场需要，便可冒出头了。这便是现代商人颜炳煊在香港的经验。

#### 不忘国家民族利益的人

(328)

人类的最终归属并不是物质。如果投资者将自己的利益与国家民族的利益紧联在一起，那他就是真正意义的富有者了。永春籍商人颜章根朝这个目标不断奋斗着。

#### 旅游餐饮业的大亨

(334)

把自己设想为顾客，这就是某些高明商人的生意经。其实这也是中国古代“知己知彼，百战不殆”的兵家谋略。福建籍的林金文到香港去打天下，靠的就是这种谋略。

### 自相残杀的海商巨头 (337)

和气生财,这在经营活动中已成了一条铁定的法则。违背了这条,注定会失败。郑芝龙海商集团投靠朝廷,与刘香海商集团在海上大战,最终都成了政治斗争的牺牲品。

### 沦为寇贼的海商 (343)

在封建政治的强大作用下,有时商人的性质也会发生变化,这是一个值得研究的历史现象。沦为倭寇的胡某有次抓来富商罗氏,令其备重金赎人。携金来赎人质的却是个烈女……

### 富商逛“妓” (348)

经商服贾,发财致富,但自己的骨肉却贫困缠身,卖身养命,这样的财发来不知有何用?发了财的高启亮有一次去逛妓,不料妓女却是已15年未见过面的女儿。

### 一段梦一般的奇缘 (354)

逼商为盗,重在一个“逼”。海禁封闭政策,使一些海商落到海盗境地。王文炎被海盗头子掳去做自己的乘龙快婿,后来王文炎也变成了海盗。当他重回故乡时,已不适应了……

### 开放海禁,侨居他乡 (358)

开放海禁无疑是一种积极政策,肯定会使经济得到飞跃发展。陈斗岩去吕宋获巨利归来,本欲再去,却遭到妻子激烈反对。后来情况发生奇异变化,夫妻俩一齐出洋定居菲律宾。

## 九、陕西商帮 (364)

### 黄土脊背上的商贾 (364)



### 捐资建佛殿 (366)

富商捐资建佛殿有无功德？这似乎不言而喻。但有个疯和尚却偏偏说盐商赵裕捐资建殿无功德，把大明寺方丈也气得吹胡瞪眼。赵裕却从疯和尚话里大悟，忙叫人摘下功德牌……

### 美婢换楹联 (371)

商人经商，最忌财气酒色。若一味耽于享乐，将商业资本投向歧途，不仅阻碍经济发展，还于自身有害。盐商谢启上等姬妾三四十人，美婢百余人，还以美婢与诗人凌某交换楹联……

### 美妓一言，重振雄风 (375)

创业艰难，守业也难。三原盐业大贾兼诗人孙豹人家园被农民军毁后，逃到扬州，绝望已极，每日寻妓作乐。歌妓春风是个心细聪慧的女子，便用话激他，意在使他重振家业……

### 贩马商与猛虎拚斗 (381)

临危不惧，骁勇善战，不应只是军人独有的品质。一个长年在各种环境奔波的商人，经过若干艰难困苦的磨练，也会具备这种素质的。这是陕西商帮的一大特点。

## 十、川帮 (486)

### 盆地中崛起 (286)

#### 文化商贾杨公男 (288)

发展经济的同时，有意识地将商业与文化作横向联姻，使其形成珠联璧合体系的最初雏形，以迎接二十一世纪，这种超前意识在商人中是不常见的。杨公集团公司以这种独特性走在了前面。