

古今名商

致富术

炎黄经济强人记述



浙江古籍出版社

前 言

当今时代，是商品经济和市场经济高速发展的时代。讲究高效率、高智能、高速度的市场竞争意识，已逐渐被人们所接受。如何有效地利用科学手段指导经营管理和讲究经商策略，是当今社会的迫切需要。对于经营者来说，必须取人之长，补己之短，以在竞争中求生存、求发展；对于想“下海”经营和刚“下海”经营的人来说，更需要多学点知识和窍门，少喝几口“海水”，少走一些弯路，防止沉没“商海”之中。本书恰恰在这方面一定会对广大读者有所帮助。

本书精选、汇集了中国历史上和现今的名贾、华裔巨富、国内有知名度的企业家的经营生诞事例，以娴熟的笔法，探索的眼光，剖析和描绘了生意场上高智慧角逐的种种场面；叙述了他们不同的经历，在贫穷或困境中，矢志不渝，百折不挠，抓住战机，一跃而起，越战越强；描写了在生意场中的人情风貌及各种实际手段、经营策略，告诫人们从中应该着重把握和思考的问题；揭示了名商、企业家们各自成功的特点和经营中的关键奥妙，启迪人们要因人而异，因物而异，因地而异，因时而异，因事而异；突出他们以质取胜、恪守商德的经营之道；并忠告人们，要高品位的经营，取信于社会，去占据国内外市场，等等。总之，本书的写作，力求通过知识、技巧、经验、趣味、情节诸方面增加读者兴趣。书中变幻莫测的经营谋略、豁然开朗的经营秘诀、云谲波

诡的经商手法,使人尽览商战之玄妙,并为一切渴望成功的人士
提供了切实可行的经商通鉴。

冯世鑫

1994年9月18日

目 录

前言 冯世鑫 (1)

上 篇

乐观时变 敏于趋时

——“陶朱公”范蠡 (3)

奇货可居 家累千金

——大官商吕不韦 (7)

广开财路 左右逢源

——“红顶商人”胡雪岩 (9)

攻守兼备 推销有术

——化工业巨头方液仙 (15)

四象八牛 各显神通

——湖州南浔丝商四大家族 (20)

谋出于实 策精于算

——“民族实业家”唐廷枢 (25)

运筹良策 自强求富

——“近代工业之中坚”张之洞 (32)

足智多谋 善抓机遇

——“近代民用企业大经营家”盛宣怀 (44)

励志进取 勇于开拓

- 著名实业家印有模 (59)
- 曲突徙薪 防患未然
- “金融业巨子”秦润卿 (62)
- 利害生死 天下为先
- “肥皂大王”项松茂 (65)
- 爱事业、爱国家 竞争创奇迹
- 爱国航业家卢作孚 (69)
- 创基业重人才 先导为自强
- 爱国实业家范旭东 (81)

中 篇

儒商的独特风范

- “华人首富”李嘉诚 (91)
- 一位巨富的人大常委
- “工商巨子”霍英东 (102)
- 乘长风破万里浪
- “世界船王”包玉刚 (114)
- 织出的彩图
- “毛纺大亨”曹光彪 (126)
- 大器晚成
- “经营能手”翁锦通 (135)
- 走出困境
- “景泰蓝之王”陈玉书 (146)
- 追求卓越

- “自行车大王”施展熊·····(157)
- 经营之神
- “塑胶大王”王永庆·····(168)
- 成功的秘诀
- “商界魔术师”林绍良·····(180)
- 年轻的女巨擘
- “企业皇后”郑绵绵·····(192)
- 白手兴家 勤能致富
- 香港实业家郑裕彤·····(201)

下 篇

创业之路

- “中国经营大师”宗庆后·····(209)

勇闯天下

- “万向节大王”鲁冠球·····(228)

角逐群雄

- “巾帼英杰”沈爱琴·····(241)

创业开拓

- “纺织专家”高春花·····(254)

韬略在方寸

- “经营有方”的叶建华·····(271)

借“船”出海

- “传奇人物”王奇·····(289)

踏尽坎坷是坦途

——“女蛇王”倪丽娟.....(304)

链式效应

——“链条行家”朱善祥.....(320)

经营有方略 旧貌换新颜

——拓展“熊猫”的能人陈祥兴.....(332)

后记.....(341)

上 篇

乐观时变 敏于趋时

——“陶朱公”范蠡

范蠡，既是中国古代一位杰出的政治谋士，又是一位功成身退后致富有术的大富豪。史称“言富者皆称陶朱公”，即是对范蠡经商得法的高度概括。我们先来了解一下范蠡的身世与生平大事吧。

范蠡，生活于春秋后期，楚国宛三户人（即今河南淅川县西南）。范蠡字少伯，又称范伯。家境贫寒，自小即能吃苦耐劳。长大后，范蠡清高孤傲，不满于时俗风尚，常而做出一些古怪举止，披发装痴，啸傲林泉，使人另眼相看。当时，任楚国宛令的文种听到了范蠡的情况，他认为，范蠡所为实是豪杰英姿，便亲自登门访问范蠡，初次见面，两人谈得十分投机，文种见范蠡知识渊博，谈吐不凡，胸有谋略，谦虚谨慎，心中十分高兴。他们谈到“霸王之道”，兴奋得摩拳擦掌，跃跃欲试。

这次相会，奠定了他们此后并肩共事的基础。他们都感到，要想在当时复杂多变的政治舞台上施展身手，他俩谁都离不开谁的配合、支持。范蠡提出，东南吴越两地是逐鹿争霸、建功立业的好所在，应该到吴越去求功名。文种心有同感，遂毅然辞官，与范蠡一起投奔越国而来。

当时越国与吴国关系已经恶化。早在公元前496年，吴王阖闾得知越王允常死讯，欲趁勾践刚登王位之机袭击越国，不料战事不利，吴军反被越军所败，士卒死伤无数。阖闾也伤重而

亡。两国间关系更加紧张。夫差即位，时时谋划着对越国复仇一事，越国君臣忧愁万端。就在这时候，文种和范蠡来到了越国。几次会见，越王勾践开始认识到这两人的才干和谋略，逐渐信任和任用他们担任高级官职。

勾践面对虎视眈眈的吴国，不甘心引颈就戮，欲先发制人，组织突击行动，出兵伐吴。范蠡审时度势，力劝勾践取消这次行动。他认为，凡处理国家大事，要先做好充分的准备，这样才能与天同道、与人结心、与地共和。现在，国家尚未富实而意气外溢，天道还未普遍盛行而自骄怠，未有勤劳实践而自大其功，天时不到而先发动进攻，人事不起而先为之创始，这违背天理而不能取人之心。范蠡的这番真知灼见惜乎未为勾践采纳，致使夫椒之战越国大败，勾践也被困会稽（浙江绍兴东南）山中。

此后，勾践夫妇忍辱入质吴国，三年中，范蠡一直忠心耿耿地陪伴在左右，献计尝羹，使勾践免去丧身之祸，最后得以回到故国。勾践回国后，事事听从范蠡和文种的意见，文种献上“伐吴九术”，受到勾践重视；范蠡在治国治民问题上提出一系列独到见解，深得勾践赞赏。刚从吴国回到越地，勾践就以国事问计于范蠡，范蠡回答说，凡处事理政，应如大地一样。唯有大地能包容万物，诸事不失其时。地生万物，容畜禽兽，然后受其功名而收其利。范蠡的主张，深得勾践赞同。又有一次，勾践询问范蠡，目前诸侯强弱不同，彼此争斗不休，我们该作何打算？范蠡思考片刻后回答说：“知保人之身者，可以王天下，不知保人之身者，失天下者也。”建议越王应“亲于野，睹诸多少为备”，亲自深入田间，了解农时生产，以作战备。从范蠡的这些政治见解来看，越国后来国势的日趋强盛与勾践得到范蠡、文种两位得力大臣的辅佐是分不开的。勾践能够及时采纳范蠡等心腹大臣的行政主见，是他兴越灭吴过程中基本没有发生大的决策失误的重

要保证。

勾践兴越灭吴，报了会稽之耻。范蠡曾经“苦身戮力”，与之“深谋二十余年”，立下了特殊的功勋，被尊为上将军。按理可以长享富贵，安逸余生了。而范蠡却功成名就后决心隐退。范蠡对人的认识也比别人高出一筹，他深刻了解一代君主勾践的为人，即“可与同患，难以处安”。在一次随越王外出征伐的途中时，范蠡向勾践郑重告辞：“君王好自勉之，臣不复入越矣。”勾践一时情急，流下了眼泪，竭力挽留，但范蠡去意已坚，最终“乘扁舟，出三江，入五湖”，逍遥世界去了。

范蠡弃政出走后，从海上乘舟到了齐国（今山东一带），变易姓名，自称鸱夷子皮，出没于沿海区域。范蠡一贯重视农业生产，十分注意研究气候变化对生产的影响。由于范蠡聪明能干，再加全家人的辛勤耕耘，数年间家中积累资产有数十万。齐王见范蠡善于经营，认识到他是一个难得的人才，打算任用他，范蠡却坚决辞谢，他称“居家则致千金，居官则致卿相，此布衣之极也。久受尊名，不祥”。他归还相印，分散家资，带了少量钱财宝物，再次迁徙，移居到陶（今山东定陶）。

陶，位置适中，交通便利，是个经商的好地方，范蠡到陶后，全心投入经商活动中，从事山货、皮货、海货的交易。他总结归纳自己在经商活动中的体会经验，写了《计然》（现称《范子计然》）一书，提出了许多重要的营销方略。如提出出售粮食的价格必须适中，方能保持产销供各环节的平衡，保证米市的旺盛，所谓“二十病农，九十病末（指工商业），末病则财不出，农病则草辟矣。上不过八十，下不减三十，则农末俱利”。这里关于米市的利弊分析是多么的精细啊！关于商业和商品货币关系，他又提出，货畅其流，尽快周转，不使资金停滞。要掌握好商品进销的最佳时机，在进价下浮时及时收购货物，待价格上涨时抛出货

物。抛售商品时要把货物视同俗物，购进货物时则要视同珠宝。这样，才能及时把握住市场的主动权。《计然》说可说是范蠡的“生意经”，是中国古代最早的理论形态的营销思想。

范蠡以杰出的政治才干来经商，获得了巨大的成功，历史上“言富者皆称陶朱公”，是我们所发现的中国历史上一位极为成功的商业巨子，积财数十万，“成名于天下”，但他“富好行其德”，多次散其资产接济友朋亲邻，在历史上留下了很好的口碑，足为后世商界人士之楷模。

奇货可居 家累千金

——大官商吕不韦

中国封建统一帝国的形成，是在秦始皇时才真正完成的。秦之统一六国，曾经过不少的残酷战争。倘若《史记》所载的具体数目与史实相差不是太远的话，则秦人在战争中屠杀的六国民众之数真是令人惊骇。但从经济的层面来看，统一帝国的出现，又是春秋战国工商各业发达的必然结果。工商各业发达了的时候，凡势力强大的国家，都对劳动力、原料和市场有迫切的需要。需求的膨胀，往往表现为政治上的扩张和军事上的征伐。商人助长统一秦国，是秦完成一统大业中的一大特征。而在这—潮流中，亦官亦商、长袖善舞的吕不韦算是占尽风光的一位了。

吕不韦(?—公元前235年)，阳翟(今河南禹县)人。吕不韦生活的年代，时当战国末年，中原各国生产力普遍有了提高。铁制农具广泛使用，耕作技术进步较快，水利灌溉事业比过去更加发达，这一切都促进了农业生产的发展，剩余农产品的交换，社会迫切需要有专业人员来负起交换流通的责任。春秋战国时代，货币又在社会上流通，商业正以前所未有的速度发展起来。城市也因此空前的繁荣起来，如南方的江陵、北方的邯郸、东方的临淄、西方的长安都已成为“四方辐辏，并至而会”的商业性大都市。商业发达，商人游刃有余，有利可图。商人的阶层大大扩充，势力也越来越大。吸引人们弃本趋末的最大动力是什

么？或者说，商人何以能不劳而获呢？一言以蔽之曰：商人以贱买贵卖的手段，从交换过程中，直接或间接吸去了生产者的剩余价值。以贱买贵卖致富，成为当时社会上风行一时的行业，吕不韦就是操纵这类买卖发家致富的一个代表人物。

一次，吕不韦经商路过赵国都城邯郸，遇到在赵国当人质的秦国公子异人，见他“车乘进用不饶，居处困，不得意”。认定此人奇货可居。他曾问其父，种田可赢利几倍？答：“十倍。”贩卖珠宝之利几倍？答：“百倍。”于是，吕不韦转而贩卖珠宝，自宜阳到临淄，都有他的行踪，可称是走遍四方的大行商了。当时的临淄：“车毂击，人肩摩，连衽成帷，举袂成幕，挥汗成雨”，人口达7万户，一派繁荣景象。吕不韦在临淄开设了店铺，经销各类皮货、百货，举凡南方的象牙、丹青，东方的鱼、盐，西方的皮革，北方的草药、马匹，他都经销过。他还善于囤积，乐观时变，所谓“人弃我取，人取我与。夫岁孰，取谷，予之丝漆茧；凶，取帛絮，予之食。”（见《史记·货殖列传》）

吕不韦致富后，凭借他的巨额财富，四处游说，广结宾客，欲图政治上的实利。先是帮助子楚（即异人）立为太子，后又帮助子楚的儿子获取王位，在秦国的政治舞台上，成为举足轻重的人物。庄襄王（即子楚）时代，他曾任丞相；在始皇帝（嬴政，子楚之子）时代，曾为相国，在被诛杀前，权倾朝野，盛极一时，可说是中国历史上较早的一位亦官亦商的大官商了。

广开财路 左右逢源

——“红顶商人”胡雪岩

生意场上，“未战先算”是一大要诀。“算”与“不算”，生意的效果不一样。不算而战，或是未算先战，仓促上阵，往往是未经几个回合，就大败亏输，溃不成军。所以孙子告诫说：“多算胜，少算不胜，而况于不算乎。”近代商业史上，“红顶商人”胡雪岩就正是一个算计缜密、善于经营的豪商。在他一生事业的巅峰时期，家资达二三十万两，所开的钱庄、银号、当铺遍布大江南北，盛极一时。左宗棠称赞他是“商贾中奇男子”。

胡雪岩(1823—1885)安徽绩溪人，寄籍浙江仁和(杭州)。名光墉，字雪岩，号芝圃。

胡雪岩家本贫穷，无钱延师就塾，靠自学粗通文墨，识得文字。后仗亲友的引荐，到杭州的阜康钱庄做学徒。吃苦耐劳，四处勤走，三年满师，升为钱庄跑街。在他踏上经商之路后，得到了一次创业致富的机遇。据他的嫡曾孙胡亚光的《安定遗闻》记载，阜康钱庄的老板姓于，膝下无子，见胡雪岩勤敏而能干，十分器重。当他患病逝世前，就将钱庄托付给胡雪岩，若按产值计算，当时还未超出千金。这对胡雪岩来讲，确曾是一次重要机遇。但这是因为老板看中他勤敏能干、善于经营的才能而托付他的。

1860年，太平军攻打杭州，江苏布政使王有龄率兵抵达杭州，做了浙江巡抚。王有龄物色省库管理人才，找上了胡雪岩，

委以采办粮草之事。左宗棠任闽浙总督后，又启用胡雪岩帮办洋务企业。

1865年，左宗棠离浙入闽，到了福州，就写了奏章，称“今欲修明政事，必先求治事之人，臣请就所知者先调数人入闽，以资赞助”。他举到的4个人中，就有胡雪岩。于是，胡雪岩就到了福州，襄助左宗棠创办洋务企业。

1866年，胡雪岩建议左宗棠从办船政入手搞洋务，左接受了建议，上了奏章，称“欲防海之害而收其利，非整理水师不可；欲整理水师，非设局监造轮船不可。泰西巧而中国不必安于拙也，泰西有而中国不能倣以无也”。在胡雪岩的参谋下左宗棠提出了三个造船的五年计划，预算三百万两。清廷批准试办。

开办之初，左即委胡雪岩“主持船政局，延洋匠，雇华工，开艺局等事务”。经过5年的惨淡经营，造出了10多艘轮船，成为中国第一家近代新式造船企业。左宗棠又委托胡雪岩在上海“采购局务，兼照料福建船政局事宜”。

1866年8月，左宗棠调任陕甘总督，次年正月授为钦差大臣，督办陕甘军务。胡雪岩又随左宗棠到达大西北，在那里兴办洋务企业，增强西北的实力。在胡雪岩的建议之下，左宗棠决定创办甘肃织呢总局。采购机器设备诸事，全部委之于胡雪岩。胡雪岩向德商泰来洋行订购了全套小型的毛织机器，有毛纺机3台，洗毛机3台，蒸汽机2台，还特地雇请德国技师到甘肃安装调试，传授技能。1878年，正式在兰州开工生产，在中国内陆腹地诞生了第一家新式工厂。

左宗棠在新疆面临着分裂主义势力的压力，最主要的对手是得到英俄支持的阿古柏及其帮凶白彦虎，他们凶悍好战，又配备英俄提供的武器，妄图分裂中国。左宗棠清醒地认识到，要击溃阿古柏这股分裂主义势力，没有新式火器是不行的。他把采