

乔致庸的经济学

- 商场何以是战场
- 现金断流的危机
- 绝不跟银子生气
- 商者利己亦利人
- 为什么要走西口
- 商战底线是什么

北京大学产业与文化研究所2006重点课题

郭梓林◇著 韩朝华\熊宏屏◇评



海南出版社

郭梓林 ◇ 著 韩朝华 熊宏屏 ◇ 评

乔致庸的经济学



三位学者 三种视角

评点晋商之道兴衰的经济学原理
透析《乔家大院》沉浮的文化现象

海南出版社

版权所有 不得翻印

图书在版编目 (CIP) 数据

乔致庸的经济学 / 郭梓林著. — 海口: 海南出版社, 2006.10

ISBN 7-5443-1854-0

I. 乔... II. 郭... III. 商业经营—经验—山西省

IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 122012 号

乔致庸的经济学

作 者: 郭梓林

评 论: 韩朝华 熊宏屏

责任编辑: 刘 靖 李智勇

装帧设计: 第三工作室

版式设计: 嵇倩女

责任印制: 周松涛

印刷装订: 北京顶佳世纪印刷公司

读者服务: 杨秀美

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月第 1 次印刷

开 本: 880mm × 1230mm 1/16

印 张: 13.25

字 数: 93 千

书 号: ISBN 7-5443-1854-0/F · 118

定 价: 25.00 元

本社常年法律顾问: 中国版权保护中心法律部

【版权所有, 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换



郭祥林

企业文化师国家职业标准首席终审专家
北京大学产业与文化研究所常务副所长
科瑞集团常务董事 副总裁

16岁上山下乡,当了三年农民,随后当了三年兵,在国有建筑企业当了三年工人,读了三年大学,当了三年大型国有企业的团委书记,做了三年国有企业总经理。1992年夏天,他毅然辞去公职,与同伴们以五万元起家,创立科瑞集团。十多年后的今天,科瑞集团资产规模已达数十亿元,在高压开关、浓缩果汁和生物制药等三大行业名列前茅。



销售咨询◇(010) 84966015-88
责任编辑◇刘靖 李智勇
装帧设计◇第三工作室
主页链接◇www.hnbook.com

郭梓林

生肖，属鸡；做事，属牛；写作，属兔；为人，属马；心气，属龙。

涉世：学、农、兵、工、学、官、商、学。

主要著述

- 《企业游戏——近距离文化观察》
- 《真实世界：打开天窗说亮话》
- 《经济学：掀开生活的红盖头》
- 《隐规则：企业中的真实对局》
- 《一位民企经理人的思与说》
- 《一脚深，一脚浅》
- 《潜海·观潮》
- 《商海拾贝》
- 《歪脖子说事儿》通俗经济学漫画读听系列
- 《解读“麻烦”》《解读“合作”》
- 《图解“麻烦”》《图解“合作”》
- 《歪脖子说事儿》系列漫画丛书第一部
 - 《企业游戏隐规则：切开西瓜找瓜子儿》
 - 《企业游戏隐规则：打破沙锅璺到底儿》
 - 《企业游戏隐规则：并非纯粹肚皮官司》
 - 《企业游戏隐规则：当然不是成人童话》
- 《歪脖子说事儿》系列漫画丛书第二部
 - 《企业家话中有画：思想统治企业》
 - 《企业家话中有画：思路决定生路》
 - 《企业家话中有画：合作就是交易》
 - 《企业家话中有画：有产权才有正义》

目 录

序一 《乔家大院》三人谈 /1

序二 在时间里叙说 /3

● 【一】商场何以是战场 /7

郭梓林：企业家的创新空间是无限的，你死我活未必就是商战结局的唯一选择。

韩朝华：我发觉，凡把商场比作战场的书或文，多数层次较低。真正成功的商业秘诀在于共赢，互惠。

熊宏屏：给对方生路，就是给自己死路！

● 【二】现金断流的危机 /12

郭梓林：对于现代企业来说，现金是生存之“气”。

韩朝华：所谓“高粱霸盘”不过是强势厂商意欲独占市场的招数。

熊宏屏：江通天下也好，货通天下也罢，生意人总要做生意，不然的话，总占着现金有何意义？

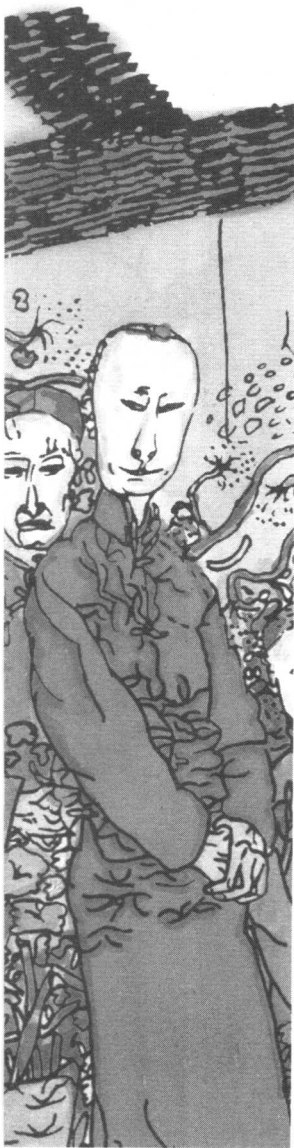
● 【三】何以借不来银子 /17

郭梓林：乔家之败还是败在了过高估计自己的力量上了。

韩朝华：古往今来，恃势逞强者，十有八九不得善终。商圈之外，亦然。

熊宏屏：乔致广借不来银子，归根到底是他自己的人脉不够、人格魅力不够、人力资源不够。





●【四】信息与危机处理 / 23

郭梓林：处理危机的效果如何，不仅体现一个企业的成熟度，更展现企业家个人的胆魄和毅力。

韩朝华：危机应对虽然重要，却是术，不是道。

熊宏屏：相机处理，八仙过海，各显神通。

●【五】为什么要走西口 / 29

郭梓林：山西人正是凭着顽强求生的原动力，走出了一条既不是困守家园，也不是聚众造反的道路。

韩朝华：如此落后的农业地区，能出晋商这样的巨富群体，确实令人费解。

熊宏屏：山西人为什么要走西口？这问题就像现在不少华人子弟为什么要出国留学一样。

●【六】商战底线是什么 / 34

郭梓林：一是不要涉足“黑道”，二是不要介入政治。

韩朝华：那时大富商当中对诚信的坚守反映出那个圈子里惩罚机制的有效性。

熊宏屏：为商之人，其底线究竟何在？不同的商人，恐怕会有不同的答案，也就有不同的作为。

●【七】敢不敢放虎归山 / 39

郭梓林：是宜将剩勇追穷寇，还是让一步海阔天空呢？

韩朝华：乔致庸的那个江通天下，从后果来看，不过是傍朝廷、吃财政的垄断生意。

熊宏屏：“放虎归山”之后，至少有三种可能性：
一、老虎被吓坏了，再也不敢与人相争。
二、老虎被宠坏了，三番五次与人捣乱。

三、老虎被救坏了，生生世世与人为敌。

● 【八】买人心是买利益 / 44

郭梓林：人才问题，其实是人心问题，而人心问题，归根结底还是一个利益问题。

韩朝华：好的老板一定懂得奖勤罚懒，绝不会搞大锅饭。

熊宏屏：职场风云，千变万化，双向选择，大家都不吃亏。人才就是人才，交易就是交易。

● 【九】制度是找个理由 / 49

郭梓林：制度就是找个理由承认“激励结构和谈判能力的变化”。

韩朝华：企业一大，代理问题就躲不过。老板无法亲自操盘，势必外聘职业经理。

熊宏屏：内举不避亲，外举不避仇，凡对企业发展有益之人才，都应纳入举荐范畴。

● 【十】破箩筐价值几何 / 56

郭梓林：乔致庸借破箩筐来传播逃债者的不良信息，就轻而易举地收回了八万两银子。

韩朝华：看看那些能从国有银行套出贷款的，有几个认真还过钱？他们赖账根本用不着“吴东家”那种破箩筐。

熊宏屏：今天的“乔东家”再遇到“吴东家”，要是还想翻老皇历，重施故伎，我敢打赌，上他家借钱的人会踏破门槛，而他家门前的破箩筐将堆积成山。

● 【十一】丈量天下通有无 / 63

郭梓林：商人重利轻离别，他们总是在不停地“丈量天下”。



韩朝华：有的人偏好风险，而另一些人厌恶风险；
于是，前者成为企业家，领导企业，而后者
成为雇员，为企业打工。

熊宏屏：敢冒生命危险是“优秀商人所必备
的内在品质”。

● 【十二】绝不跟银子生气 / 69

郭梓林：所谓不跟银子生气，换个说法就是务实。

韩朝华：生意，生意，生机之意也。谁能拒绝，谁
敢拒绝？

熊宏屏：难道，商人的目光真的那么短浅，眼里只
有“银子”，没有是非？只求“务实”，不
讲对错？只要“发展”，不要规则？

● 【十三】商场纷乱各取需 / 74

郭梓林：商家们的分分合合，往往只是商场纷乱的
表面现象。深一层次的较量，其实在于如
何从分合过程中各取所需。

韩朝华：只要真正的企业家都善于见人所不能见，
为人所不能为。明摆着能成功的事，风险固
然低，但赚得也少。

熊宏屏：既然是商业运作，“无中生有”也好，“创
新方案”也罢，要么资金雄厚，要么人才齐
备，要么经过详尽的实地调查，甚至备有数
套应急预案。

● 【十四】得失之间的艺术 / 80

郭梓林：在现实的商业谈判中，往往会出现“得即
失”，“失即得”，“得中有失”，“失中有得”
的现象。

韩朝华：财富分配的平均化自然是不可逆转，那么
中国还有其它办法来促进长线交易吗？



熊宏屏：得失之间有艺术吗？

● 【十五】商者利己亦利人 / 86

郭梓林：好商人与坏商人的区别，往往就在于前者所逐之利，予人亦有利，或者叫利己利人，后者所逐之利，往往是害人之利，或者叫损人利己。

韩朝华：善于利人者，赚大钱；不善于利人者，赚小钱，甚至不赚钱。

熊宏屏：所谓“商者利己亦利人”，不过是经济学家们的理想罢了。

● 【十六】物生钱与钱生钱 / 93

郭梓林：在商人的思维中，但凡予人方便之处，其中必然藏有商机。

韩朝华：中国的商人们在节约交易成本和提高经营效率上有着足够的想象力和创造力。

熊宏屏：要想让钱生出钱来，至少先要有作“种子”的本钱。

● 【十七】行商不能自顾自 / 100

郭梓林：倘若一心只想着自己名利双收，从不顾及他人的利益，那是成不了优秀商人的。

韩朝华：其道德自诩越是高调，其实际目的可能越是卑下。

熊宏屏：行商者究竟能不能自顾自、应不应该自顾自？

● 【十八】冤家宜解不宜结 / 107

郭梓林：冤家宜解不宜结，和气生财，当是从商的一条铁律。



韩朝华：商场争胜，以质优、价廉、服务周到、反应敏捷者为正道。

熊宏屏：创新之途的根本目的，永远在于赢得竞争，而不是回避竞争。

● 【十九】 创新之租谁当享 / 113

郭梓林：商人的智慧，往往也表现在如何“分羹”上。

韩朝华：当权力成为决定竞争胜负的关键因素时，不善俘获权力的企业家只有被淘汰的命。

熊宏屏：那还真不如编一出新剧，让赵建铭之流坐上时光机器，回到大清王朝，去做十三格的乘龙快婿，分享“合开股份”的创新之租，看谁还敢说三道四？

● 【二十】 天下者谁之天下 / 119

郭梓林：只有到了“天下者乃天下人的天下”的时代，“货通天下”和“汇通天下”才能在政治上得到合法性。

韩朝华：权力要翻手云、覆手雨起来，商人大多只能任其宰割。

熊宏屏：所谓“乔致庸的悲剧”，是他乔致庸个人的悲剧、是广大晋商的悲剧、是那个时代的悲剧、是全体国人的悲剧，抑或只是作者自己关起门来顾影自怜不问历史胡编乱造出来的悲剧？

● 【二十一】 商业动机与结果 / 125

郭梓林：商业行为的结果，并不完全等同于商业动机。

韩朝华：什么时候，中国人的思维方式能摆脱这种泛道德化的思维传统，中国社会的真实进步才算有望。



熊宏屏：他如果总是事事处处都先想到社会、想到百姓，甚至想到天下万民的利益，人们就很难不去怀疑他的动机了。

● 【二十二】 法理情与情理法 /132

郭梓林：当企业做得越来越大，大到被社会舆论关注的时候，那就要如履薄冰，处理问题就要坚守“法”、“理”、“情”的界限。

韩朝华：一个大企业的兴衰事关众多利益相关者的命运，甚至地方发展、财政收入、社会稳定等等，岂能儿戏？

熊宏屏：什么样的人交什么样的朋友，什么样的东家带什么样的伙计。

● 【二十三】 卖祖产与卖未来 /139

郭梓林：或许中国的商人都容易犯的一个通病，就是被钱“烧”得不知天高地厚地狂妄。

韩朝华：凡以为靠钱就能玩弄权力、怎么怎么“天下”者，大都离牢门不远。

熊宏屏：现在的人看电视，不就图个乐吗！你管天管地，还管得上我按遥控器？

● 【二十四】 人各有志难强求 /146

郭梓林：事实上，迎新辞旧，分分合合，正是企业在成长中不可避免的烦恼，也是企业发展的一种常态。

韩朝华：更是常态。有变，才有创新。

熊宏屏：人各有志，难以强求——此话看似合理，其实相当无奈，也相当消极。





● 【二十五】卧榻之侧的妥协 / 153

郭梓林：乔致庸，一个被朝廷囚禁的罪人，卧榻之侧，不做出妥协，又能怎样呢？

韩朝华：人在世上走，不能不奋斗，也不能不妥协，期间的分寸属于艺术，可悟不可言。

熊宏屏：梓林说“卧榻之侧的妥协”，还不如说“卧榻之侧的奉献”，来得更加精准，也更为妥帖。

● 【二十六】茂才悲剧的启示 / 159

郭梓林：孙茂才悲剧也不是完全杜撰，中国人以“莫须有”的罪名杀功臣的事，历来就没绝过，所以孙茂才这样的人物也不缺生活原型。

韩朝华：不能知人善任，使天下归心，大事业免谈。

熊宏屏：茂才悲剧症结，不在其他，正是在于地位偏低，实力偏弱，不是乔致庸的对手。

● 【二十七】得失之间谈成本 / 167

郭梓林：在过程中，得与失总是互相交错，往往得就是失，失就是得。

韩朝华：正是这类浪漫到极致的情感选择让人实实在在地感受到了人性自由的张扬和灵动，它们给人的是一种解放感，一种释然。

熊宏屏：计较得失谈成本的爱情，那还能叫爱情吗？

● 【二十八】是独占还是兼得 / 174

郭梓林：乔致庸在婚姻上不能“兼得”两个女人的无奈选择，一度让有钱的女人变得没钱，让没钱的女人变得有钱，这真是一场离奇的人生游戏。

韩朝华：胡玫这样的名女人会如此定位男女关系，也算一景。

熊宏屏：其实，爱是一个过于主观的词汇，不同的人有不同的期待和感受，说不明白就对了，说得明白才怪了。

● 【二十九】爱的付出与获取 / 180

郭梓林：真正的爱，有的时候只需要一句话的回报。

韩朝华：她们俩那样的一生，付出了什么，又得到了什么，的确可说可道。

熊宏屏：呵呵，说了太多的爱，感觉有些累了，也俗了。

● 【三十】人生本是一出戏 / 186

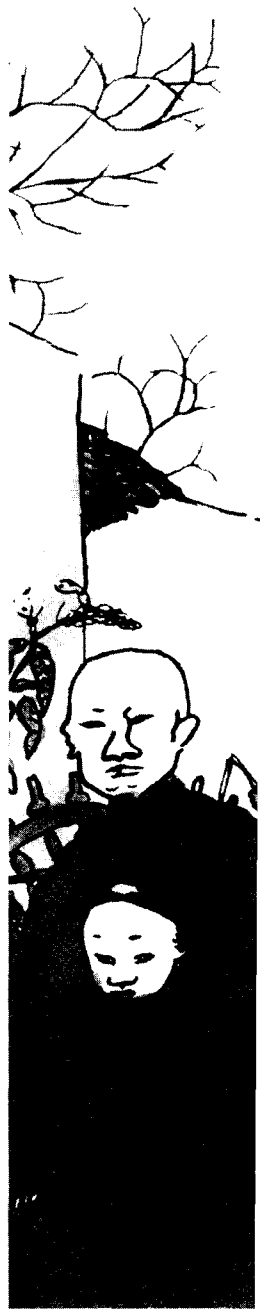
郭梓林：人生本是一出戏，所谓功成名就，往往就在于人们成功地选择了一个能够充分展现自身价值的角色。

韩朝华：《乔家大院》这样的戏看多了，会使人觉得现在的奸商遍地是因为时下的老板们都心黑，于是忽略了导致商界诚信崩盘的真正根源。

熊宏屏：人生如戏，戏非人生。

附录：授课提纲

《乔致庸的经济学—乔家大院启示录》 / 191



序一

《乔家大院》三人谈

梁小民

电视剧《乔家大院》掀起了晋商热。在市场经济的今天，我们在寻找祖上的辉煌。明清时代的晋商当然不同于今天的企业家，但作为商业经营行为，它们都有共同之处。借鉴晋商成功的经验，吸收晋商失败的教训，对今天正在奋斗的一代企业家，无疑是有现实意义的。从这种意义上说，晋商热是一件好事。

当然，《乔家大院》并不是晋商的真实历史，而是历史剧。历史剧作为一种艺术形式是在真实历史之上的再创造，可以高于历史，不拘泥于历史。《乔家大院》中有些情节是历史上真实发生过的，如慈禧的确在乔家大院住过。有些情节是在真实历史上的再创造，如剧中乔致庸到黄河边去接潘为严，请他当大德恒票号大掌柜。真实历史是乔致庸派儿子在祁县子洪口迎接从福建归来的闫维藩，请他当大德恒票号大掌柜。有些情节是根据剧情需要的虚构，如乔致庸与表妹江雪英剪不断、理还乱的恋情，以及围绕这种恋情发生的各种事。不过从总体上说，《乔家大院》还是反映了晋商的历史和精神的。从这种意义上说，从《乔家大院》来解析晋商是一种可喜的尝试。

本书的三位作者所做的正是这种尝试。他们通过对《乔家大院》的评论，以及对这种评论的评论和再评论，畅谈他们对乔致庸商旅生涯和电视剧的体会，诠释其中

的微言大义，对我们这样看电视剧只看热闹的人，颇具启发意义。看完电视剧再谈这本书，你会觉得自己也看出了点门道。

这三位作者的身份并不相同。郭梓林先生是企业家兼学者，他有成功的经商活动，同时又酷爱读书，思考问题，有许多著作与文章问世。以他既有从商经历又有学者气质的角度去看《乔家大院》，见解自有独特之处。本书中他是主角，他选择阐发的题目以及由此得出的看法，涉及今天企业家所关注的各种问题，也融入了他多年经商所悟出的道理。韩朝华和熊宏屏先生都是学者。他们是对郭梓林先生的观点进行评论，或者是做进一步的解释，或者是提出自己略有不同的看法。“三人谈”各有不同的见解，相互对照，读之颇有启发。

如今有关晋商的各种著作非常之多，有电视剧、小说、严肃的学术研究，也有各种随笔。这些著作形式不同，观点也不同，不同的读者可以根据自己的爱好选择。百花齐放，每个人都可以欣赏自己喜欢的一朵或几朵。这本书也是晋商研究这个百花园中值得关注的一朵。

2006-11-1

序二

在时间里叙说

郭梓林

在大自然漫长的物竞天择过程中，人类的种源之所以能够薪火相传、绵延不绝，并最终成为这个蓝色星球上的主宰力量，是因为他们总是具有这样一种理性的冲动：找出现象与现象之间的因果联系，把具体的经验推广为一般的经验，而一般经验当中总是包含着对世界的解释。

在经历了大约 300 万年的进化之后，人类解释世界的方式大致可以归结为三种。

第一种方式是“科学叙事”。即从以前发生过的现象中归纳一套假说或公理，用以预测未来可能发生的现象。这类解释世界的方式最早发源于古希腊。西方人正是借助这样的叙事方式，创造了近现代的科学和由此而带来的高度物质文明，当然，也由此面临走向“科学主义”的危险。

解释世界的另一种方式，叫做“历史叙事”。从孔子删“诗书”，订“礼乐”，修“春秋”，到司马迁的《史记》，班固的《汉书》，司马光的《资治通鉴》，以及《二十四史》和今天的《中国共产党党史》，其所沿袭的方式都是“述而不作”。从本质而言，历史叙事与神话、传说或者讲故事的方式大同小异，都是把人们对世界的解释蕴藏在故事之中。正如恩格斯所说的那样：历史会出现惊人的相似。而历史之所以往往会重演，一个重要的原因恐