



中国商人谋略坊

丛书主编·寿乐英

# 话说沪商

潘君祥 段炼

著

【图文商谚本】



中华工商联合出版社  
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

# 话说沪商

潘君祥 段炼 著

[图文商埠本]



中华工商联合出版社  
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

责任编辑：寿乐英

装帧设计：迪彩传媒·王佳芃 姜 涛

张 硕 赵小明

### 图书在版编目(CIP)数据

话说沪商：图文商谚本 / 潘君祥，段炼著. — 北京：中华工商联合出版社，2007.5  
(中国商人谋略坊 / 寿乐英主编)

ISBN 978-7-80193-492-5

I. 话... II. ①潘...②段... III. 商业经营—经验—上海市 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 055028 号

**中华工商联合出版社** 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.chgslcbs.cn

北京卫顺印刷厂印刷

新华书店总经销

---

720 × 1020 毫米 1/16 印张：22.25 150 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80193-492-5/F · 222

定价：39.80 元

版权所有 侵权必究

# 总序一

《中国商人谋略坊》丛书第一批的《话说徽商》《话说晋商》《话说京商》《话说津商》四册出版后，受到广泛关注和好评，现在，第二批的《话说沪商》《话说川商》等正在陆续推出，这是为我国的工商企业家和商业文化爱好者精心准备的一套系列丛书。

随着社会主义市场经济体系的不断发展、完善，我国的经济实力已大大增强，人民生活水平也在不断提高。今天，人们真正认识了发展经济的重要性，也越来越肯定了工商业在经济发展中的作用。这种认识过程是通过不断地实践、认识、再实践、再认识而逐步得来的，实属不易。

中国自古以来对工商业评价甚低，“百工”、“商贾”都在九流之末。封建社会自给自足，历来重视农耕，轻视工商业，把农耕称为“本”，而将工商业称为“末”，几千年来都是扬本抑末。实际上，这也是社会发展停滞、中国处于落后地位的主要原因之一。而从近代以后，直到我国改革开放之前，虽然对于工业有所肯定，即肯定了生产，但对于商业发展，对于需求的认识仍然处在十分低下的水平。轻视商业的观念从正统理论到民间意识都十分严重。工商业实际是经济运行和经济发展的血液和血管，是将社会的养分给予社会机体，使之能健康运行的唯一办法和通道。有之旺之，则经济发达，无之少之，则经济萎缩。中国经济的发展正在证明着这一道理。所以中国的工商业发展必然要经过一个艰苦的历史阶段，这种发展和认识的提高可能要贯穿社会主义市场经济体系建设的全过程。

明清时代，尤其是近代以后，中国社会的内部因素和外部因素都要求工商业更快地发展，由此产生了中国商人在各个地区生存发展、艰苦奋斗、辉煌衰落、五光十色的历史。从中我们可以了解中国历史上的工商业前辈们的爱国精神、进取精神、探索精神、奋斗精神和公益精神，以及经济之道和营销谋略等。这些对于今日的工商业者不仅具有十分重要的教益和补益，同时也具有重要的文化传承和借鉴作用。我想，这就是出版这套丛书的现实意义。

从这套丛书中我们能够看到，各时期、各地的商人在历史上有着许多共同的特征和性格。由于发展的大环境恶劣，中国的工商业前辈们的创业和发展都要花极大的气力，鼓极大的勇气，几乎所有成功者都是通过艰苦的奋斗、百般的挫折、几番上下才得以创业、发展。工商业前辈们在事业有成之后，绝大多数都能造福乡里，都提倡爱国爱家。当财富逐步增长之后，他们大都展现出一种积极的学习精神，包括对于经营的学习和对中国文化的学习。在经营的企业和事业达到较大规模时，他们也都恪守诚信和信誉。以上特点是中国商人的共性，直到今日，我国的企业家和经营者仍然有这些“商人性格”。

另一方面，由于中国地域广大，经济发展不平衡，环境差异也很大，这就使中国商人有着许许多多各自的地域特征。例如，徽商与中国传统儒家文化结合最紧密，以后江苏、浙江、上海等地商人文化层次属最高。晋商以聚财和理财为特点，已经

从单纯经营商品货物发展到经营金融产品，成为中国早期的比较高层次的市场经济的代表。京商大多经营与皇家消费有关的产品，如衣、食、药等，而作为一国之都的经营者，他们来自五湖四海，是“门户之见”最少的商帮。津商则以其较早对外开埠的地位，形成融东西方文化于一体的经营理念。纵观这些地域特点，不难发现，直到现代，这些不同地域、不同籍贯的经营者仍然具备这些特质，如长江流域的经营者文令较足，山西的经营者聚财敛财能力强，北京的经营者豁然大度，天津的经营者精明细致。当然，如果仔细挖掘，我们还能找到老一辈中国商人与现在的工商企业家们的行业传承和文化遗产关系。这种独特的文化性也是本套丛书的特点。

在这里我想多说两句有关“诚信”、“信用”的问题。原因是，我国国有企业正处在转型改革之中，而民营企业则处在一个升级换代的攀登时期。这是一个“诚信”和“信用”的建立时期和发挥重大作用的时期。中国商界前辈们无论处于何时何地，都将“诚实守信”作为基本的经营信条，尤其是大企业家和商业家就更提倡诚信。这也成为各地工商企业做大做长的根本原因之一。从我国的传统文化来说，中国商人的诚信、信用与中国传统文化的“仁义礼智信”完全结合，所以当经营达到一定规模后，中国的传统文化自然而然成为中国经济的支撑，使经营者们从文化的传承中就可以达到诚信的结果，并运用在商战当中。另一方面，从经济发展的规律来说，诚信、信用则

是经济发展到一定程度后的必然趋势。

100多年前，恩格斯在其著作《〈英国工人阶级状况〉1892年德文第二版序言》中曾将诚信、信用作为现代经济学的规律之一。他指出：“资本主义生产愈发展，它就愈不能采用作为它早期阶段的特征的那些琐细的哄骗和欺诈手段。”他在描写当时英国、德国经济发展阶段时提出：“随着大工业的发展，德国的许多情况似乎也改变了……先给人们送上一些好的样品，然后再把蹩脚的货物送去，……已经不合算了，哪里时间就是金钱，哪里商业道德必然发展到一定的水平。其所以如此，并不是出于伦理的热狂，而纯粹是为了不白费时间和劳动。”因此，发展到一定规模的企业必须建立道德规范，首先是经济规律之一，因为大企业用不道德的办法去坑蒙消费者，将丧失效率和竞争能力，它的损失将会非常巨大，绝对得不偿失。我国经济发展已经上了几个台阶，许多企业的经营规模都已经达到大工业生产的发展水平。这个时候，是守信用、讲诚信能使企业做强做大做长，还是用不信用的办法能使企业发展，应当是不言自明的道理。实际上，在资讯越来越发达的现代，不要说不讲信用，即便是生产经营中有技术漏洞也可以使具备相当规模的企业毁于一旦。既有经济发展的规律，又有中国传统文化的基础，可以相信，富有中国特色的、以诚信为基础的社会主义商业道德体系一定会逐步建立起来，中国商界一定会继续铸造出讲诚信、讲信用的众多儒商和“百年老店”。

自明清时期一直到近现代的中国各地商人，虽然在夹缝中生存，但仍逆流而上，创造了一个又一个经济奇迹和社会辉煌。然而，就像大江流水一样，有起有落，有兴有衰。究其原因，自然各有各的缘由，但根本原因，还是前期的封建社会形态和后期的半封建半殖民地社会形态阻碍了经济的发展，使传统的中国商人不可能成为经济主角或社会主角，而最终衰落。从1978年党的十一届三中全会以来的20多年，则是中国经济发展和工商业发展的一个全新时期，也使中国真正走上了富国富民的现代化道路。我们所有的工商业者都应倍加珍惜这个机遇，为实现中国的现代化和建设和谐社会贡献自己的才智与力量。这也是这套丛书对于今天读者的一种启示。

这套丛书的作者均是各地经济史和商业史的长期研究者，全书内容丰富，资料翔实，应是一部介绍近代中国经济发展历程的好读本。一地商人为一分册，体例基本相同，文字平和，采用纪实写法，以叙事为主兼有评说。既写出了中国商人光彩的一面，又不掩其弱点和一定之恶习，还中国商人的本来面目。为增加感性认识和可读性，还收入了许多图片和商业谚语。

祝本套丛书出版成功，愿读者朋友从中获益！



于丁亥年初春

# 总序二

《中国商人谋略坊》丛书的第一批四本著作已经和读者见面，第二批各本著作正在陆续推出。本丛书的主编兼责任编辑寿乐英女士，在开始筹划这套丛书时就与我探讨过它的主体内容和布局结构，现在又陆续读到出版的著作，觉得其涵义所在是欲将中国近代（有的商帮上溯到明清时期）各地各业商人的经营之道、处世之理总结出来，形之于书，传之于世，继之于今。正如寿乐英女士在《丛书编后记一》中所说：“这套丛书讲述的是近代中国各地商人的传奇故事，展现的是异彩纷呈，悲喜交织的商战大戏。丛书名中的谋略是广义的谋略，不仅包括经营的谋略，更包括人生的大方略、大智慧。”中国商人的经营之道和处世之理，也可以说是一种商业或商人文化，因此，从本丛书所设定的范围和涵盖的内容来看，它是一套关于中国近代商业文化研究的丛书。

从本丛书的内容来看，其所研究的商业文化的载体，不是分散的一个一个的商人，而是不同地区的商人群体，这种以商人群体为载体的近代商业文化，或可称之为商帮商业文化，是近年来近代社会经济史研究中的一个新兴领域。已有的这一研究，主要是与商帮、商会、行会、同业公会等商人团体的研究结合在一起进行的。有关的研究成果，既有单个群体的研究，如徽商、晋商、宁波帮、广东帮，上海商会、苏州商会、天津商会，上海银行公会、上海钱业公会等的研究，也有各类别群体的综合性研究，如商帮、商会、行会、同业公会都已有这种综

合性的研究。本丛书虽然与这些已有的商人群体研究有一定的渊源关系，但更有它的特色所在和独到之处。

第一，开创了对近代商帮商业文化的专项研究。以往的商帮商业文化研究，主要从作为其载体的商人群体的研究出发，其着眼点主要在于群体的组织方面，只是在考察组织的经济功能和活动时不同程度地涉及了商业文化。本丛书则与之相反，以商业文化为研究主体，只是把各种商人群体作为考察的一个范围和载体。因此，能够对商帮商业文化进行更为全面、深入、具体、生动的研究，如其内容的构成，每一个商帮都从九个方面加以论述，每一个方面再分为九种表现，既有某一方面的总体抽象概括，又有某一个案的具体事例考察。

第二，扩展了以商人群体为载体的商业文化的研究范围。中国自明清以来产生了不少地域性的商帮，并延至近代。其中比较突出的如徽州商帮、山西商帮、广东商帮、宁波商帮、陕西商帮、山东商帮、福建商帮、洞庭商帮（江苏）、江右商帮、龙游商帮等，有所谓“十大商帮”之称，它们也是以往商帮商业文化研究的主要对象，尤以前四个商帮的研究较多。本丛书除了对这些商帮所承载的商业文化进行研究之外，还对某一城市全体商人所承载的商业文化进行研究。一个城市的商人包含着众多的商帮，特别是像本丛书涉及的天津、北京、上海、武汉等工商业大城市，几乎所有的商帮都涉足其中。因此，以一个城市全体商人为载体的商业文化研究，不仅要提炼出这一城

市特有的商业文化，而且必须包含融合于这一城市中的各种商帮商业文化，还应考察这两者之间的关系，即一个城市的商业文化是如何融合各种商帮商业文化的，各种商帮商业文化又是如何塑造城市商业文化的，本丛书中的有关某一城市商人所承载的商业文化研究，在这方面也做出值得注意的探索。

第三，揭示了各商帮、各地域商业文化的特点。各商帮商业文化和城市商业文化，既以不同商帮和不同城市的商人为载体，就必然有各自不同的特点。这个特点，至少应包括三个方面：一是地域特点，由于不同的商帮产生于不同的地区，因而就会带有其原生地的地理、文化和经济的烙印；不同城市的商人也会带有其所在城市的地理、文化和经济的烙印。二是行业特点，不同商帮往往有不同的主营行业，如徽商之于盐业、海上贸易；晋商之于票号业、边境贸易；粤商之于外贸商业；宁波商之于运输业、钱庄业；津商之于外贸商业、工矿业；京商之于娱乐商业、文化商业，因而就会有不同的经营之道和处世之理。三是时代特点，不同的商帮繁盛于不同的时代，如徽商繁盛于明清，晋商繁盛于清代中期，粤商繁盛于晚清，宁波商繁盛于晚清和民国；即使是同一个商帮也会经历不同的历史时期，因此处于不同时期的商帮，其特点也应该会有程度不同的变化，体现出传统商业文化与近代商业文化之间的继承、演变和发展关系。考察和探讨各商帮商业文化的这些特点，可以说是商帮商业文化研究的重点和难点所在，也是其亮点所在，只

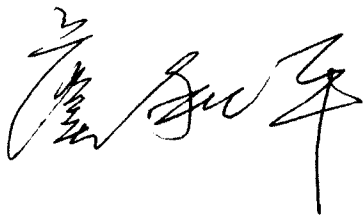
有抓住和突出了这些特点，才能显示出商帮商业文化的丰富多彩和整体面貌。本丛书已注意到了这一问题，并在一定程度上体现了这些特点。

第四，显示了各商帮、各地域商业文化的丰富内涵。各商帮商业文化和城市商业文化，无论它以哪个商帮或城市商人为载体，作为一种商业文化，都有一些最基本的共同内涵，如诚实守信、开拓进取、乡族观念等，但也会因其承载体的不同而存在不同的具体做法，各有各的行为准则和奇招妙法。同时，各商帮在对资金的运筹、对利润的支配；与官方的联系、与外商的关系；协调同行的措施、选用人员的办法；招徕客户的方式、拓展业务的途径等等经营之道方面，也有各自不同的观念和做法。本丛书在这一方面着力甚多，力图反映不同商帮和不同城市商人所承载的不同的商业文化，不同的地域社会历史文化禀赋，不同的经商智慧和经验积累。

与上述四点的主要理论贡献相应，本丛书在论述中还列举了大量的实例和资料。这些实例和史料所涉及的范围包括某一商帮、某一商人家族、某一商业行业、某一商业部门和单位、某个杰出商人；也包含着各地风土人情、各行商业制度、各种经商理念、各种职业道德，以及多方征集所得的各地各业的商业谚语和各种历史图片。有了这些实例和史料，即使本丛书所提出的理论观点建立在大量的实证研究之上，也给相关商业文化的进一步研究提供了不少可资利用的史料。

这种自明清以来延及近代的商帮商业文化或城市商业文化，是那个时代商业经济发展的产物，也是各商帮和城市商人在激烈的商场竞争中逐渐摸索出来的成功经验，它既具有一般商业理论的普遍意义，也各具自己的乡情和地域特点，是中国传统文化中的一块瑰宝。改革开放以来，随着我国商品经济和市场经济的发展与繁荣，随着国内和国际经济竞争的日益激烈，各种地域和城市的商人群体重现商场，各展风采。因此，对这些传统商业文化做系统的整理、总结和提炼，既具有对传统商业文化的内容和精神进行深入发掘与全面积累的学术意义，也具有为当今商人群体的健康发展和事业成功提供历史借鉴的现实价值，是一项很值得做的事情。

总而言之，本丛书内容丰富，深入浅出，史论结合，风格活泼，体现了商业文化与传统文化、地域文化的兼容并蓄，包含着经济与文化的联姻、历史对现实的观照。希望包括商人、学生、教师、学者在内的各类读者，能够从中汲取自己所需要的知识营养。



于中国社会科学近代史研究所

# 目录

|     |   |
|-----|---|
| 序 言 | 1 |
|-----|---|

## 第一章 沪商崛起的天时、地利、人和

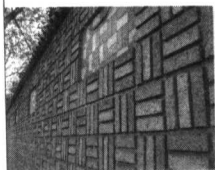
鸦片战争给中国带来的“五口通商”被迫开放格局把上海推入了世界大市场。由此，上海原有的“地利”和“人和”的潜质被一一激活和开发。

上海拥有得天独厚的地理优势，拥有来自全国和世界的商人队伍。海纳百川，融合中西，于是，上海商人熔铸出多元、开放和爱国的自身特征。



|                    |    |
|--------------------|----|
| 1.1 一个近代崛起的工商都市    | 10 |
| 1.2 吴淞江造就的古青龙镇     | 12 |
| 1.3 东南都会，江海通津      | 16 |
| 1.4 在炮火中被迫开放       | 19 |
| 1.5 卷入世界大市场的新式商业   | 23 |
| 1.6 万商云集：来自各地的显赫商帮 | 28 |
| 1.7 中国近代工业的发祥地     | 32 |
| 1.8 从“帮派”商人到“海派”沪商 | 36 |
| 1.9 多元性、开放性、爱国情    | 41 |

## 第二章 远见卓识的创业思路



中国古代商人依附的是自给自足的小农经济，讲究的是传承守成，到后来往往是泥古不化。而近代的上海商人，追随的是西方东来的资本主义机器大生产，求新求变的创业思路由此而生。

上海商人创建的新式企业和新兴行业往往是全国同行的领头羊。

- 2.1 沙逊家族：目光投向房地产业 . . . . . 46
- 2.2 慎昌洋行：引进西方先进技术和成套设备的桥梁 . 50
- 2.3 顾松泉：首创第一家华商西药房 . . . . . 54
- 2.4 冼冠生：近代中国食品工业的开拓者 . . . . . 57
- 2.5 银行创办的中国旅行社 . . . . . 61
- 2.6 商务印书馆：“借鸡生蛋”的创业思路 . . . . . 65
- 2.7 中华书局：把握机遇，开拓创新 . . . . . 69
- 2.8 先施公司：国人创办的第一家环球百货公司 . . . 73
- 2.9 不断创新的新兴行业 . . . . . 76

## 第三章 追求卓越的名牌战术



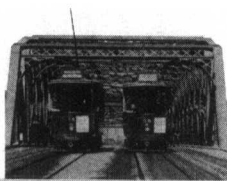
在激烈的中外产品竞争中，上海商人以追求卓越的理念，打造出许多叱咤商场的名牌产品：兵船牌面粉、佛手牌味精、鹅牌棉毛内衣、钟牌 414 毛巾、六神丸、龙虎人丹……

上海商人在这方面的成功经验及其敬业精神至今仍值得我们借鉴。

- 3.1 兵船牌面粉和人钟牌棉纱 . . . . . 80
- 3.2 礼查饭店：引领近代旅馆业潮流 . . . . . 82
- 3.3 技术取胜的佛手味精 . . . . . 86
- 3.4 小小六神丸，创出大名牌 . . . . . 91
- 3.5 龙腾虎跃的龙虎人丹 . . . . . 94
- 3.6 请依试一试：钟牌 414 毛巾 . . . . . 97
- 3.7 五和织造厂的鹅牌棉毛内衣 . . . . . 100
- 3.8 王开照相馆：孙中山奉安大典的拍摄者 . . . . . 104
- 3.9 从“一毛不拔”到“长命牌” . . . . . 107

## 第四章 点石成金的经营理念

员工是企业中最重要生产力，特别是掌握着生产技术和技能的管理人才，更是企业管理的核心。日新月异的科学技术是近代化大生产效益的支柱。重视了人才，重视了科技，产品可以开发，市场可以开拓，制度可以创新。点石成金，企业由此而获得发展。



- 4.1 五金巨子叶澄衷的诚实发家之路 ····· 112
- 4.2 英美烟公司：跨国公司的经营管理体制 ····· 116
- 4.3 引进近代企业科学管理制度的穆藕初 ····· 120
- 4.4 “小小银行”出身的大银行家陈光甫 ····· 125
- 4.5 信谊药厂的人才开发和智力投资 ····· 128
- 4.6 康元制罐厂的科学管理方法 ····· 132
- 4.7 顺应上海人口味的海派西餐 ····· 135
- 4.8 近代新式会计制度的推行 ····· 139
- 4.9 人无我有，人有我全，人全我精，人精我特 ····· 143

## 第五章 五花八门的广告推销

近代上海的广告，无处不在，无孔不入，遮天蔽日，声声入耳，已经成为城市市民的一种生活。

广告请来了影戏明星，请来了政治名人，还很懂得唤起民众的爱国热情，借国货运动的东风造势。这样，商业广告又和政治、文化掺和在一起，当然，加上一点噱头也是免不了的。



- 5.1 “精益求精”的精益眼镜店 ····· 152
- 5.2 引人入胜的三友实业社国货广告 ····· 155
- 5.3 用40000号电话号码打造的服务品牌 ····· 159
- 5.4 从有点滑头的艾罗补脑汁说起 ····· 162
- 5.5 招牌之争：大舞台对过“天晓得” ····· 165
- 5.6 鹤鸣鞋帽：从1947年商业有奖征文说起 ····· 168
- 5.7 遮天蔽日的视觉广告 ····· 172
- 5.8 声声入耳的电台广告 ····· 176
- 5.9 路牌广告大王荣昌祥 ····· 180

## 第六章 敢于拼搏的竞争气质



来华的外资企业多是早已坐稳世界行业龙头的“大鳄”，上海的民族企业只能算新生的小鱼。

国际竞争砥砺着上海民族企业家的产品名牌意识，孕育出一个个国货名牌产品；考量着上海民族企业家的产业优化意识，催生出一批批新兴行业；提升着上海民族企业家的素质意识，使他们敢于联合起来同外商一争高下；磨炼着上海民族企业家的创新经营意识，使沪商的经营管理在赶超中张扬着独特的魅力。

- 6.1 联合同业、抵制外货的火柴大王刘鸿生 ····· 184
- 6.2 一生开发国货日用化学品的方液仙 ····· 187
- 6.3 打破外商垄断的“三北”轮船公司 ····· 191
- 6.4 赶超“亚司令”和“飞利浦”的“亚”字牌灯泡 · 195
- 6.5 搬走“铁锚”的“三角”牌毛巾 ····· 198
- 6.6 压倒“祥茂”的“固本”牌肥皂 ····· 202
- 6.7 敢同“蜜蜂”周旋的“英雄”牌绒线 ····· 206
- 6.8 叫板“奇异”的国货“华生”电扇 ····· 209
- 6.9 敢同“邓禄普”竞争的“双钱”牌轮胎 ····· 213

## 第七章 搏击商海的企业绝招



商海搏击，使一批优秀的民族资本企业练就了生存在市场、发展在市场的过硬功夫。

从开业前的市场调研到经营中的筹资融资，从国内市场的营销到国际市场的开拓，从产品质量的保证到产品包装的设计，从服务质量的提升到品牌意识的追求，“八仙过海，各显神通”，成功的上海企业家个个有自己的绝招。

- 7.1 永安公司：数豆子数出了一个大公司 ····· 218
- 7.2 走上内迁之路的“铅笔大王”吴羹梅 ····· 221
- 7.3 筹资有道、生财有方的新亚药厂 ····· 224
- 7.4 一生与金笔结缘的汤蒂因 ····· 228
- 7.5 美亚织绸厂的外销经营策略 ····· 232
- 7.6 个个有绝招的“三大祥” ····· 236
- 7.7 董竹君和服务一流的锦江传统 ····· 240
- 7.8 追赶时尚的鸿翔时装公司 ····· 243
- 7.9 重道不重财：徐重道国药号的经营术 ····· 247