

晋商文化

细说

XISHUOJINSHANGWENHUA

北京联合出版公司

朱彤◎著

上

物是人非 看晋商几度秋凉
财富来去 五百年好梦一场



细说

XISHUOJINSHANGWENHUA

北京联合出版公司

朱彤◎著

上

物是人非 看晋商几度秋凉
财富来去 五百年好梦一场

晋商文化

图书在版编目(CIP)数据

细说晋商文化/朱彤著. —北京:北京联合出版公司, 2010. 5
(2011. 6 修订重印)

ISBN 978-7-80724-226-0

I. 细... II. 朱... III. 商业史—研究—山西省 IV. F729

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 055952 号

细说晋商文化

著 者 ☐ 朱彤 著

出版发行 ☐ 北京联合出版公司

(北京市朝阳区安华西里一区 13 号楼 2 层 100011)

(010)64258473 64255036 64243832 (发行部)

(010)64251790 64258472 64255606 (编辑部)

E-mail: 80600pub@bookmail. gapp. gov. cn

印 刷 ☐ 北京龙跃印务有限公司

开 本 ☐ 640mm×960mm 1/16

字 数 ☐ 160 千字

印 张 ☐ 26 印张

出版日期 ☐ 2011 年 6 月第 2 版 第 1 次印刷

书 号 ☐ ISBN 978-7-80724-226-0

定 价 ☐ 56.00 元(全二册)

北京联合出版公司图书,若有质量问题,请与本社联系



前言

前言

晋商是中国最早的商人之一，其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”，而且有力促进了中国商品经济的发展、城镇的兴起和对外贸易的





前言

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。

但是，为什么在很短的时间里，辛亥革命之后短短几十年，整个晋商稀里哗啦全部倒掉？曾经雄霸商场五百年的晋商，为何一朝风光难再？

原来，曾经先进的晋商管理制度并非总能适应时代的发展，曾经对晋商至关重要的官场竟成为其严重的桎梏，曾经引以为傲的艰苦奋斗的精神竟转变为骄奢与堕怠，再加上时代巨变的冲击……

晋商的成功，令人钦佩和惊叹，晋商的失败，令人扼腕、唏嘘。成也有因，败也有据，本书就将为你揭开我国最著名商帮——晋商成与败的奥秘。





目 录

目 录



细
说
晋
商
文
化



第一章 四次机遇成就 500 年晋商	1
第一次历史机遇：“开中法”造就盐商	3
第二次历史机遇：开中纳银多种经营	8
第三次历史机遇：边民政策促进旅蒙贸易	11
第四次历史机遇：建立票号成为金融业翘楚	21
机遇是创造的，不是等到的	31

第二章 得人则兴，失人则衰	
——晋商用人之道	41
重视商业人才	44
从小相公做起	51





目 录

同人保证	55
招聘制度	60
知人善任	68
用人不疑	75
成也在人,败也在人	81

第三章 晋商企业文化——诚信	87
崇拜关公,义中取利	91
小糊涂 大聪明	97
把声誉视作自己的生命	104
对合作者的诚信	109
制度不健全,信义成了双刃剑	119

第四章 和气生财——谦和礼让 的经营风格	129
以和为贵的商业文化	131
想顾客所想	136
待客有道	147
同行不是冤家	156



目 录

对属下与他人的宽厚	165
-----------------	-----

第五章 晋商的经营谋略	173
-------------------	-----

票号是怎么盈利的	176
----------------	-----

第一章

四次机遇成就 500 年晋商

晋商在历史上曾经辉煌过，明初曾达到鼎盛，成为当时的重要商帮。其中有三次机遇晋商牢牢地抓住了，所以才能发展壮大，取得长足发展，而第四次机遇则没有抓住，从此走向衰落。



细
说
晋
商
文
化





第一章

四次机遇成就 500 年晋商

晋商在其所处的明清时代，前后遇到过 5 次较大的历史机遇，其中有 4 次被晋商牢牢地抓在了手里，得以施展其才能，取得长足发展。而最后的一次历史机遇却被错失，从而走向衰落。



第一章 四次机遇成就500年晋商

晋商在其所处的明清时代，前后遇到过5次较大的历史机遇，其中有4次被晋商牢牢地抓在了手里，得以施展其才能，取得长足发展。而最后的一次历史机遇却被错失，从而走向衰落。



细
说
晋
商
文
化



第一次历史机遇：“开中法” 造就盐商

晋商遇到的第一次历史机遇是在明初。

我们都知道，人人离不开盐，尤其是在商品经济不太发达的时候，盐是一个大宗的商品。春秋时候管子就讲，十口之家，十人食盐。五口之家，五人食盐。无盐尔，饿死而肿。如果不吃盐，就是我们现在通俗所讲的，不吃盐要得大脖子病。





第一章 四次机遇成就500年晋商

链接

“山西居京师上游，表里山河，称为完固，且北收代马之用，南资盐池之利，因势乘便，可以拊天下之背而益其吭也。”

——《读史方典纪要》

由于盐在日常生活中的重要性，所以历代统治者都把盐做为一种特殊的商品来加以控制，甚至制定盐法来进行合理调配。

明朝的时候，关于盐的买卖分为两种，一种是“户口食盐法”，一种是“开中法”。所谓户口食盐法，就是按照人口的数目来供应食盐，这种供应是由政府提供的，但是不是免费的，百姓要按照盐价来交纳粮食或银钞，这种方法制定于永乐初年，但是由于管理不善，有时候百姓虽然交纳了盐价，但是却经常不能及时得到食盐，所以这个方法不久就失去了应有的意义。

在这样的情况下，另一种方法就逐渐的盛行起来，这个方法就是开中法，开中法实际上是整个明朝盐法的主体，最初主要是为了供应北部边塞地区



第一章 四次机遇成就500年晋商

军事消费而采取的一个政策。

当时的背景是，明朝建国后，为巩固其政权，曾多次出兵塞外追击元蒙残余势力。而蒙古各部也经常南下扰边，使明朝的统治受到严重威胁。为了防御蒙古，明朝政府在九边布置有86万军队。这么多的军队和马匹需要大量的军饷才能维持，从而形成了一个庞大的军事消费区。为了解决边镇的军饷，才施行了开中法。

简单说来，所谓开中法，就是让商人把米粮输送到指定的地点，然后准许其贩盐来作为报偿。

这个交易的整个过程大致就是：商人把粮草交到指定的边仓，各边仓便发给收到商人粮草的证明即仓钞，也就相当于现在的开了一张发票或是收据，商人拿着这张发票，就可以到指定的盐运司换领盐引，也就是贩盐许可证。然后，再拿着这个贩盐许可证到盐场即盐的生产场地，按许可证上写明的数量领盐，在规定的地点接受检查后，运到政府规定的批准售盐的地区销售。





第一章 四次机遇成就500年晋商

链接

“富室之称雄者，江南则推新安（安徽徽州府）。江北则推山右（即山西）。新安大贾渔盐为业，藏镪有至百万者，其他二三十万则中贾耳。山右或盐，或丝，或转贩，或窖粟，其富甚于新安。”

——《五杂俎》

按照规定，盐引也就是准许贩盐的凭证，必须随身携带，而且从到边仓交纳粮草起直到在行盐地售盐止，这一连串的活动必须由同一商人来完成。对到规定的行盐以外地方贩盐，或将盐引中途加以转卖，以及委托代理人代办上述业务等，都是不允许的，法令都严加禁止。

这些法令就必然要促使整个交易的过程由专人来完成，这样就逐步地形成了最初的盐商。

晋商以“极临边境”的优势，一俟明初开中制实施，便捷足先登，纷纷进入北方边镇市场，集粮、盐、布商于一身，兴起于商界。以上可谓明清晋商得天时，抓住的第一次历史机遇。

从山西盐商的发展来看，是明代开中制度的实



第一章 四次机遇成就500年晋商

施，给他们带来了历史的机遇。山西盐商的先世不乏务农为业的，其后才弃农经商，以盐为业，从边地重镇进军到盐业大都，从粮商、引商，到完全意义上的盐商，成为晋商中最早兴起，最为成功的商帮。

链接

“盖盐商与其它商贾不同，皆是携数万之资，以求什一之利，重廉耻，惜体面之辈。”

——《本末兼治仰赞国计第三疏》



细
说
晋
商
文
化





第一章 四次机遇成就500年晋商

第二次历史机遇：开中纳银多种经营

后来随着发展，在天顺、成化年间，在推行纳粮开发中的同时，又准予纳银开中，也就是可以用银子来进行交易，不完全用粮食了。由于银子携带方便和可以进行多种交换的功能，所以很快就成为主要的一种交易形式，以银货为中心的边饷筹集体制也逐渐建立起来。

这样一来，原来以边境为其活动地的商人中，便有一部分向内地，特别是向淮、浙地方移动。这样就和继续留在边境地方纳粟报中的沿边土著商人区分开了，前者被称为内商，后者被称为边商。

链接

“平阳泽潞，豪商大贾甲天下，非数十万不称富。”

——《广志绎》



第一章 四渡机遇成就500年晋商

显然，这是一个非常大的购买市场。如何利用这一市场，是摆在晋商面前的新问题。

这次机会，和明初不同。明初是凭借地理优势取胜，而这一次，就不那么简单了，需要一点经营头脑和资金运作，才有胜算的可能，通俗地讲，就是这个机会需要一点经商的技术含量，而不仅仅是爆发户的胆识那么简单了。

面对这一新情况，晋商不失时机，逐渐实现由盐业的边商转为内商，活跃于淮浙、长芦、河东等盐区；经营项目也转为多种经营，以前从来没有贩运过的，也要进行尝试，诸如丝绸、茶、绒货、颜料、煤炭、铁货、木材、烟草、参、纸张、油、干果、杂货等，都成为晋商经营的重要商品；活动范围也扩大了许多，由纳粮地区转为向全国各地发展，在黄河流域、长江流域，以至国外，都留下了晋商的足迹；经营方式也发生了很大的变化，除了一个人、一家人做买卖以外，还出现了几个人合伙等组合形式，生意做的大的，就雇佣伙计，成立贸易公司，这样就增强了商业竞争能力，并且像滚雪



细
说
晋
商
文
化

