

蘇
中國十大商幫
商

鑽天商隊

洞庭商幫

范金民
羅 倫

中國十大商幫

鑽天商隊 因時逐利

洞庭商幫

范金民 羅 命

中華書局

Bvd187/0

中國十大商幫

□ 責任編輯：羅國洪
□ 叢書主編：張海鵬
張海鵬

洞庭商幫

□

著者

范金民 羅俞

□

出版／發行

中華書局(香港)有限公司

香港九龍馬坑道58-2樓

□

印刷

美雅印刷製本有限公司

九龍觀塘榮業街6號

海濱工業大廈4樓B1

□

版次

1995年1月初版

©1995 中華書局(香港)有限公司

□

國際書號：ISBN 962 231 693 X

本書由黃山書社授權出版繁體字增訂本

主編的話

中國人從事商業活動的歷史源遠流長。

不過，在明代以前，中國商人的經商活動，多是單個的、分散的，沒有出現具有特色的商人羣體，也即是有“商”而無“幫”。自明代中期以後，由於商品流通範圍的擴大，商品數量和品種的增多，在商業中具有“龍頭”作用的行業在一些地區興起。傳統“抑商”政策受到削弱，商人地位逐漸提高，人們從商觀念不斷轉變，商人隊伍日益壯大，商業競爭趨向激烈，以致商業領域中出現了前所未有的盛況。最明顯的是，在全國各地先後出現了不少商人羣體——商幫，它們是商界的重要力量，操縱着某些地區和某些行業的商業貿易。

商幫，是以地域為中心，以血緣、鄉誼為紐帶，以相親相助為宗旨，以會館、公所為其在異鄉的聯絡、計議之所的一種既親密而又鬆散的自發形成的商人羣體。商幫的出現，標誌着中國古代商品經濟發展到了最後階段，它的活動在商界產生了很大的影響。

近幾十年來，明清商幫的研究，已成為引人注目課題，並取得了一定的成果。但到目前為止，人們的注意力，僅放在個別商幫上，對商幫作全面介紹的文字則寥寥無幾。就明清商幫這個人題目來看，大家還沒有把“幫”與“幫”之間的共同點與差異點找出來，沒有揭示出商幫的興衰原因和活動規律，沒有全面地說清商幫的活動與明清社會發展的關係，等等。即使是在個別有關商幫的重要問題上，也是聚訟紛紜，莫衷一是。僅以徽州商幫研究為例：徽商起於何時？徽商的性質是什麼？徽商資本的出路何在？徽商與倭寇是什麼關係？徽商的作用是什麼？徽商是怎樣衰落的？這一系

列的問題，便仁者見仁，智者見智。

同時，在研究中國商幫興衰的過程中，不難發現商幫各自有不同的特點。商人的習性也基於當地的風俗、經商範圍、從商經歷而各自相異，形成有趣的對比。

歷史的烙印是極深的。今天回顧中國商幫的發展，仍是饒有意義。因此，我們編纂了這套《中國十大商幫》叢書。叢書分為十冊，分別介紹山西商幫、陝西商幫、寧波商幫、洞庭商幫、廣東商幫、福建商幫、徽州商幫、江右商幫、山東商幫、龍游商幫。

上述十大商幫，在明清三百餘年中，都是稱雄逐鹿於商界的商人羣體。他們所經營的項目幾乎是百業俱備，而其足跡則遍及大江南北。這十個商幫，堪稱為明清商幫的典型代表，從中可以窺見明清商幫的概貌。

另外，各書中涉及到很多有代表性的商人，他們的發迹起家、經商經驗、商業道德、亦商亦儒、利潤積累、審時度勢、或取或與等

等生財之道，也許對讀者亦能起到一點借鑑作用。

本叢書在滙集起來以後，我們通閱修飾了全稿。由於時間匆促和水平有限，疏漏不當之處一定很多，歡迎方家批評指正！

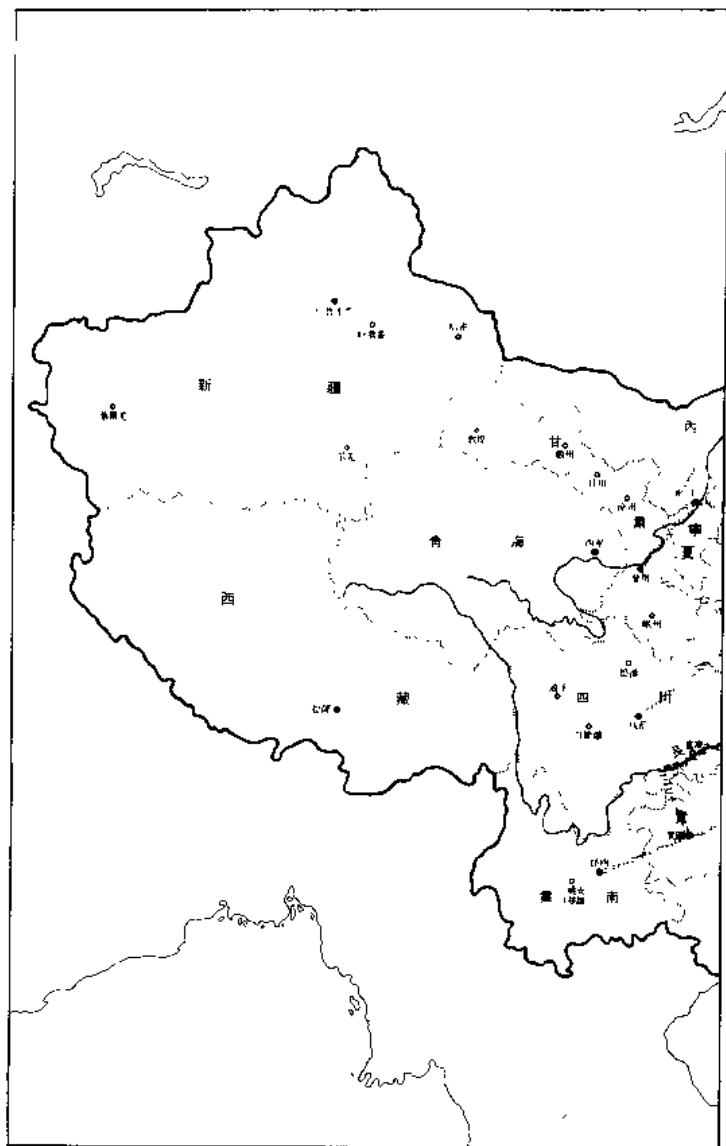
張海鵬 張海瀛

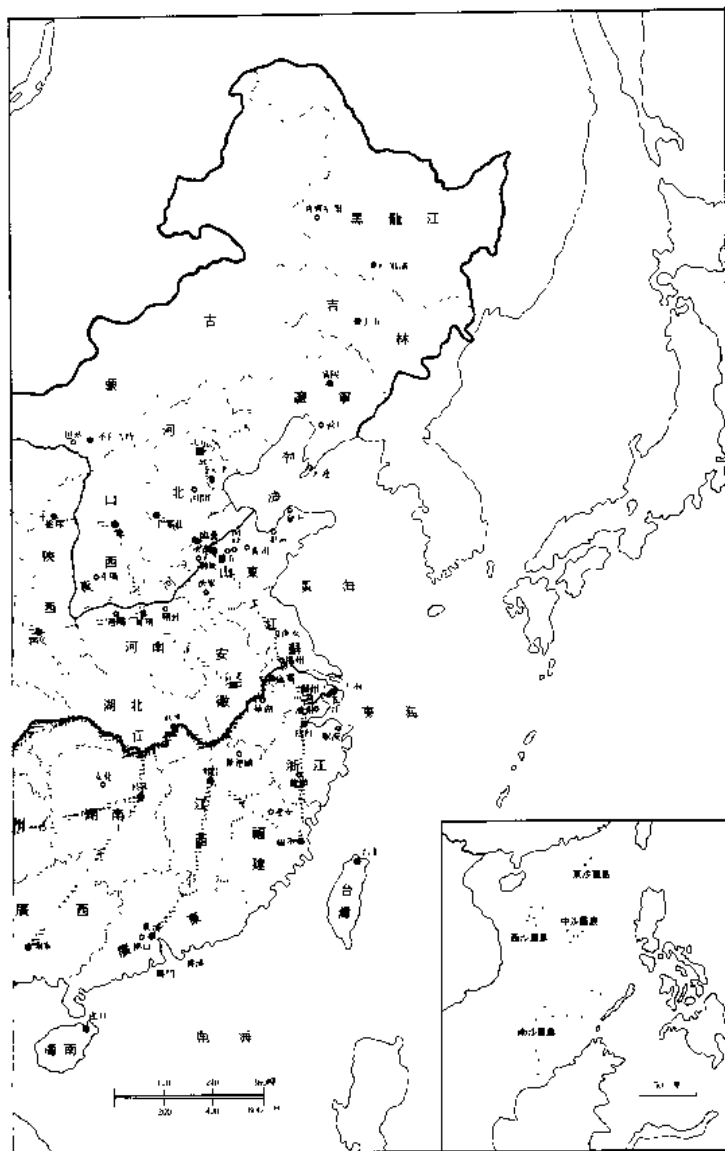
謹識

洞庭商幫



洞庭商幫經商路線圖





前 言

洞庭商幫是形成於今蘇州市西南太湖中洞庭東山和洞庭西山的商人集團。現有記載表明，洞庭人的經商活動早在宋元時期就開始活躍了，大約到明代中期，作為地域商人集團已經初步形成，並且引起了世人的矚目。隨着明代中後期商品經濟的迅速發展，洞庭商人南北馳騁，勢力日盛。他們在經濟富庶的長江三角洲地區、商品流通量與日益俱增的運河和長江沿線大顯身手，在經由長江的江南綢布與長江上中游的米糧的對流貿易中，在經由運河的江南布匹與華北棉花的對流貿易中，與其他地域商人展開了有力的角逐，從而形成了他們在活動地域和經營行業上的特色，並依靠這種特

色，不斷加強經營實力，迅速增加資本總額，在加快商品流通的過程中發揮着日益重要的作用。

清代前期華北棉布生產的迅速崛起，使得洞庭商人的棉布經營地域在不斷轉移的過程中日漸收縮。鴉片戰爭後上海成為全國最大的通商口岸，洞庭商人的經營地域和經營行業或多或少有所影響。太平天國革命期間的長期戰爭，洞庭商人的老家和活動地域都遭受了嚴重摧殘。面對天災人禍和經濟格局的變遷，洞庭商人沒有一蹶不振，而是向金融中心和開風氣之先的上海轉移，又開拓了買辦業、錢莊業、銀行業、洋紗洋布業，以及衆多的工業企業，以新的面貌出現在全國最大的都會之地。因此就其經營實力而言，洞庭商幫在近代並沒有像其他一些地域商幫日見衰落，而是繼續有所增強，形成了洞庭商幫發展階段上的特色。

洞庭商人長期經營的綢布、糧食等商品，都是人民生活所必需的大宗商品，不是江南大



量出產的，就是江南極為缺少的，輸出入總量非一般商品可比。這些商品都以蘇州為流通的端點，或者從蘇州輸向全國各地，或者由全國各主要產區集中到蘇州。商品流量大，水運的低成本，又有家鄉蘇州為依託，使得洞庭商人經營這些商品可以謀求到穩定而又可靠的商業利潤。

洞庭商人不但活動地域和經營內容極為集中，而且其內部東山商人與西山商人之間、各姓之間的活動地域和經營重點也有所不同。直到鴉片戰爭爆發，大體上東山商人的活動重點在運河沿線，王、翁和席等姓商人均以經營棉布為主業；西山商人的活動重點在長江沿線，沈、秦、鄭、鄧、徐和孫等商人均以經營糧食綢布為主業；清後期的東山席家則在上海以從事買辦、金融業為主。洞庭商人經營這些行業，這使得他們對於自己所經營的內容，比較容易掌握相關專業所需的知識，及時了解商品盈虛、價格貴賤信息，也便於不斷積累經驗，

在激烈的商業競爭中立於不敗之地。

洞庭商人正是擅長掌握商業信息的行家裏手。他們反覆強調市場信息的重要性，隨時預測商品供求大勢，密切注視商品市場行情的變化，大凡經營成功者如翁氏、席氏、金氏和葉氏等，可以說無不如此。洞庭商人在了解市場行情的基礎上，或利用季節的轉換而經營不同的商品，隨時而逐利，或根據商品的供求有時薄利多銷，加速資金周轉，有時又選擇高貨，居奇待價，追求高額利潤，俯仰出入，靈活運用，進退自如，形成了他們經營手段上的特點。

洞庭商幫同其他商幫一樣，十分強調鄉邦精神，提倡宗親互助，而且因為家鄉為蕞爾一隅，較之那些大商幫，在外經營人數畢竟有限，因此除了經營地域和行業更為集中外，地域和血緣色彩也更濃，這就是洞庭商人經營觀念和經營形式的典型特色。不獨如此，洞庭商幫的其他經營觀念也頗具特色。他們以禮貌待



客為原則，謙恭遜讓，和顏悅色，給顧客留下良好的第一印象；他們以顧客為上為宗旨，強調貧富童叟一視同仁，要求反覆解釋，耐心周旋，決不令顧客失望生氣而去；他們以靈活應變為要求，主張察情度理，掌握分寸，根據生意大小、顧客對商品價格熟悉程度討價還價，而不固守呆板，影響生意成交。

洞庭商人所在的老家蘇州及其四周的整個江南地區，是明清時期全國經濟最為發達的地區，手工業生產，特別是絲織業、棉織業和糧食加工業等在全國最為突出，產品暢銷全國乃至海外。江南數量巨大的手工業產品要銷向全國各地，所需生產原料卻又主要靠全國其他地區源源輸入，又因為人多田少，糧食遠遠不敷食用，又形成了輸出綢布而輸入糧食的局面。洞庭商人正是利用江南靠湖（太湖）通河（運河）達江（長江）的地理優勢和商品生產發展而原料缺乏的經濟特點去從事大規模商品經營的。可見，是江南十分便利的水上交通，江南

經濟的發展特色，造就了著名全國的“鑽天洞庭”商幫。如何利用地方特色，發揮自身優勢，因地制宜發展經濟，給後代的商品經營者提供了歷史的參考。

直到清代前期，洞庭商人在種類繁多的商品中，選擇綢布和米糧兩大類，地緣結合血緣，甚至一家一族，集中全力專門經營，並且代代相承，幾姓聯姻，經久不變。這種一個商幫、一個商人家族着重經營一二種拳頭產品的做法，也為後人提供了有益的啟示。經營與人民生活息息相關的交易量大的大宗產品，利源可靠，不會暴富，但也不會倏落，選擇具有穩定利潤、長期有效的行業，也是值得後人借鑑的。

鴉片戰爭後政治經濟形勢變化後，洞庭商人沒有滯留在原有的活動地域，拘守長期經營的行業，而是面對新的形勢，迎接時代的挑戰，又在上海開闢了金融業，並逐漸將資本由商業轉向產業，這種努力開拓、善於鑽營、富



於冒險的精神，也是值得後人學習和借鑑的。

誠然，伴隨着新時代的到來，洞庭商人中的不少人完成了由舊式商人到近代商人的轉型，但也有不少人仍然囿於舊社會傳統商人的範圍，將先世遺資或自身經營所得浪擲於無聊頻繁的詩文往還，無節制地奢侈消費，坐吃山空，以致過早敗落。部分洞庭商人這種醉生夢死、不思進取的人生態度，商業資本的這種可悲出路，都是頗堪後人深思及引以為戒的。