



晋商『关公』
晋商崇尚信义
晋商靠『俭』节流
晋商『学而优则商』

左手



陈建林◎编著

右手



徽商『学而优则仕』
徽商凭『奢』开道
徽商崇尚儒雅
徽商『公关』

晋商 徽商

中国历史上最成功最伟大的两大商帮



石油工业出版社



左手

右手

陈建林◎编著

晋商

徽商

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

左手晋商 右手徽商/陈建林编著.
北京:石油工业出版社,2010.9
ISBN 978-7-5021-8020-1

- I. 左…
II. 陈…
III. ①商业经营-经验-山西省
②商业经营-经验-安徽省
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 178076 号

左手晋商 右手徽商
陈建林 编著

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里2区1号楼 100011)

网 址:www.petropub.com.cn

编辑部:(010) 64523643 营销部:(010) 64523603

经 销:全国新华书店

印 刷:北京晨旭印刷厂

2010年10月第1版 2010年10月第1次印刷

787×1092毫米 开本:1/16 印张15

字 数:240千字

定 价:32.00元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻印必究

前言



晋商和徽商是明清时期中国最大的两大商帮。晋商在中国历史上称雄 500 年而不弱；徽商在中国历史上历经 300 年而不衰。

山西“无平地沃土之饶，无水泉灌溉之益，无舟车渔米之利，乡民唯以垦种上岭下阪，汗牛痛仆，仰天续命。”这种地理情况上的先天不足，致使很多山西人走西口去创业，于是，中国历史上出现了晋商。

徽州“七山半水半分田，两分道路和庄园。”这种地少人多的矛盾使得徽州人不得不跋山涉水走出徽州去谋生，于是，中国历史上出现了徽商。

晋商兴起于明初，即 14 世纪中叶，因当时北方边塞大量驻军，朱元璋实施“开中法”。所谓开中法，即商人运输粮食供边塞军士食用，与朝廷提供的盐引作为交换，商人凭盐引到指定盐场和指定地区贩盐。由于当时的盐是专卖品，因此获利颇丰。晋商抓住这一商机，凭借山西靠近边塞的地缘优势，借“开中法”捷足先登而兴盛起来。

徽商则兴起于 15 世纪末，在晋商兴起后的一百多年。由于明初时期的“开中法”逐渐出现了种种弊端，明王朝为了增加财政收入，便改“开中”为“折色”，商人不再用粮食换取盐引，而是以银两换取盐引后才能贩盐，这种变化十分有利于接近盐场集散地的徽商，于是徽商以地缘近两淮盐场集散地——扬州而大显身手，从此兴起于商界。

“凡是麻雀能飞到的地方，就有山西商人”。晋商所到之处，均设庄贸易，逐渐由小村镇发展为城市。无怪乎东北有“先有曹家号，后有朝阳县”，内蒙有“先有复盛西，后有包头城”，青海有“先有晋益老，后有西宁城”之说。

徽商所到之处也有“无徽不成镇”的说法。正如胡适先生所说：“一个地方如果没有他的家乡人，那个地方就只能是个村落。只有等他的乡亲们住进来了，开始开设店铺，然后逐渐扩张，就把一个小村落变成一个市镇了。”

山西由于其特殊的文化、地理、历史条件，讲求“学而优则商”。当时的山西巡抚刘於义给清朝皇上的奏折中就这样讲：“山右积习，重利之念，甚于重名。子弟俊秀者，多人贸易一途，其次宁为胥吏，再次者谋入营伍，最下者方令读书。”意思是说，山西一流人才经商，二流人才到衙门做事，三流人才方读书应试。这也造成晋商中有大商人，却很少有大学者，并且身上的商贾气息较重的特点。

徽商则恰好相反，徽州人一直都坚持“学而优则仕”的理念。程朱理学诞生在这片土地上，理学观念在徽商中影响极大。在徽州，不管家里多么贫穷，第一件事还是去读书，如果家里实在担负不起读书的费用，这家子弟才去服贾。或者是某人接二连三地中不了进士，也会走上经商之路。所以徽州不仅有大商人，还有大学者，可以说是中国儒商的前身。

晋商的衰败是历史的必然。当晋商发展到一定程度的时候，很多人就不愿把积累起来的财富用于扩大再生产，而是转向购买土地当地主。到了晋商后期，晋商纷纷花钱买官、捐官，成为了名副其实的官商。随着慈禧和光绪的垮台，中国沦为列强的殖民地和半殖民地，晋商的垮台也就成为历史的必然。

徽商致富后大都广置田园，建亭台楼阁，而没有把资本再投资，这样坐吃山空，就算是再富裕的人也总有吃完的那一天。当时食盐专卖和茶叶出口是徽商的主要业务，但后来因为盐商专卖事实上不复存在，茶叶出口又受挫，于是徽商逐渐走向衰落。

晋商徽商，中国历史上最有名的两大商帮，他们的兴起是历史的必然，而他们的衰落也是历史的必然。但二者的兴起和衰落，对中国的影响是巨大的，在历史的商帮中，他们也都站在最前面，对后世商业的发展，有着深远的意义和参考价值。

读石油版书,获亲情馈赠

亲爱的读者朋友,首先感谢您阅读我社图书,请您在阅读完本书后填写以下信息。我社将长期开展“读石油版书,获亲情馈赠”活动,凡是关注我社图书并认真填写读者信息反馈卡的朋友都有机会获得亲情馈赠,我们将定期从信息反馈卡中评选出有价值的意见和建议,并为填写这些信息的朋友**免费**赠送一本好书。

左手晋商 右手徽商

- 您的年龄:20岁以下 20~30岁
 30~40岁 40岁以上
- 您的文化程度:大专以下 本科以上
- 您购买本书的动因:书名、封面吸引人 内容吸引人
 版式设计吸引人
- 您认为本书的内容:很好 较好 一般 较差
- 您认为本书书名反映内容的程度:很高 较高
 一般 较差
- 您认为本书在哪些方面存在缺陷:内容 封面
 装帧设计
- 您认为本书的定价:较高 适中 偏低
- 您对本书的综合评价

您的联系方式:

姓名_____

单位_____ 邮政编码_____

地址_____ 电话_____

手机_____ E-mail _____

回信请寄:北京安定门外安华里二区一号楼 石油工业出版社

社会图书出版中心

邮政编码:100011

左手晋商 右手徽商



目 录

上篇 左手晋商

第一章 晋商吃苦进取的创业精神

明清时期，山西因“地瘠民贫”、“十年九旱”而被冠以“贫穷之地”的名号。众多老百姓为了生计，只好背上行囊，跨出西口，背井离乡到处谋生。皇天不负有心人，许许多多的晋商在受尽艰难困苦和外族人的屈辱后，终于凭借自己高人一筹的生意手腕，在商界崭露头角。随着晋商的崛起和晋商生意的做大，他们在商界中也渐成一大帮派，声威逐渐响彻天下。晋商，就是靠着自己的聪明才智创造了商界无数的奇迹和神话，收获了富可敌国的财富，并成为了世人崇拜和敬仰的对象。

迫不得已走西口	5
吃得苦中苦，方为人上人	8
勤俭节约是晋商成功的根本	10
吃苦造就发迹与梦想	13

第二章 晋商尽人致用的用人策略

人才是企业成败的关键，因此，作为管理者就必须掌握用人的策略。晋商能够在商场上驰骋几百年之久，关键原因也在于用人。晋商是用人的高手，他们在行商的过程中始终把人才当作第一资源，而且敢于根据事业的需要启用新人，做到量材而用、各尽所能，并能以良好的待遇留住人才，这使得他们的周围总能聚集一大批志同道合、才华横溢的商界精英。

晋商严格的“学徒制”	17
六必居任人为贤，拒用“三爷”	20
成功在于识人用人	23
乔致庸唯人才适用	25

第三章 晋商宽严并济的管理策略

企业能不能发展，管理很重要。山西票号能够在中国历史上存活上百年，“老西帮”能够涌现出一大批闻名全国商界的精英和出类拔萃的金融家，不仅是由于晋商把握住了历史发展的机遇，更重要的还在于晋商那套独特的、行之有效的管理手段。

晋商严格的号令规章	33
集权一身的经理负责制	35
联号制：现代化的管理制度	39
同业齐心，其力断金	42
删繁就简的管理方法	44
有备无患建立风险基金	46

第四章 晋商运筹帷幄的生意谋略

晋商认为，做生意仅仅依靠热情、努力和勤奋，是远远不够的。若想把生意做好做大，就必须要有谋有略，谋略是成大事的必备条件，是一种智慧。有谋略的人能将毫无把握的事情，做得完美无缺；而无谋略

的人，也许十分有把握的事情，也会被他处理得毫无章法。晋商能够在商场上叱咤风云几百年，毋庸置疑，他们个个都是聪明的谋略家。

官生意是笔大生意	51
蔚泰厚化险为夷之招	54
建立产销一条龙服务	56
亦官亦商双重身份	58

第五章 晋商与时相逐的时势观念

古语云：时势造英雄。在同样的时势下，有的人能成为英雄，有的人只能一辈子都平平庸庸。原因或许有很多，但晋商认为，最主要的原因在于他们对时势这个观念的把握。善于掌控时势的人，就能随时把握机会，让自己获得成功；不善于掌控时势的人，机会给他了，他也不知道那是机会，所以，永远成不了英雄，只能一辈子平平庸庸。

善抓商机乘势而起	63
把握时局是头等大事	65
观察之中发现的商机	68
顺应时势成就大业	70

第六章 晋商侠义豪爽的性格品质

世人总喜欢用“无商不奸”来形容商人，人们总认为商人就是唯利是图，为了“利”，什么样的勾当都做得出来，其实，这是对商人的片面认识。真正成功的人，不是将利摆在第一位，而更在乎自己的操守，晋商就是如此。晋商在行商的过程中，讲究信用，注重承诺，不欺不诈，所以，他们才能够长久地雄踞商界，让世人赞叹。

生意要以“和衷为贵”	75
再大的风险也要出去闯	78
行商要守信重诺	81
用礼节对待每个顾客	83

经商要能知足常乐	85
稳健谨慎的处世之风	87

第七章 晋商声势显赫的八大家族

明清时期的山西地区，因为经商而闻名的人比比皆是，而且在那些巨贾富商中，有很多人居然还是白手起家，如乔家大院的始祖、常家大院的始祖……这里我们只列举晋商中声势最为显赫的八大家族，希望以此给与读者以共鸣和鼓舞。

乔氏家族——白手起家	91
常氏家族——外贸世家	93
曹氏家族——太谷巨富	96
侯氏家族——票号世家	98
范氏家族——世袭皇商	100
渠氏家族——祁县大户	103
亢氏家族——平阳首富	105
孔氏家族——最后的风光	108

下篇 右手徽商

第八章 徽商发财致富的行商门道

俗话说：“穷则变，变则通，通则达。”这话说的一点都没错，徽州在明清是个穷山恶水的地方，为了改变自己的贫困生活，人们不得不动脑子。于是，许许多多的人开始走上了行商的路子，经营起粮、米、油、盐、茶、典当等生意，由于经营有方和善于管理，他们最终获得了成功，成为人尽皆知的一大商帮。

食盐垄断牟取暴利	115
一押一退的典当生意	117

把茶生意做到国外去·····	120
在风浪中进行的木材生意·····	122
囤积经营的粮食生意·····	125
赚尽松民之财的布生意·····	127

第九章 徽商长袖善舞的生意手腕

商场的竞争本来就激烈，如果不会点手腕，恐怕就很容易让自己失败。徽商对于生意的经营可谓是长袖善舞，他们能够准确地抓住市场的脉搏，巧妙地进行投资以及融资，做到有利则进，无利则退，并以大手笔赢得大收益，这是徽商打造财富神话的不二法门。

质量是经商的一大要诀·····	133
用宣传方式开拓销路·····	135
市场信息是经商之本·····	138
打造自己的品牌很重要·····	139
广开财富的大门·····	141
心态平和荣辱不惊·····	143

第十章 徽商游刃有余的政治谋术

自古有云：“官商结合好赚钱”。在生意场上，如果想把生意做大，赚到源源不尽的财富，就需要有意识地结识那些有权有势的官场人士，让他们成为自己的靠山和保护伞，这样在生意场上，才可以做到游刃有余、运筹帷幄。

大树底下好乘凉·····	149
利益均沾以求发展·····	151
在商言商，亦懂官道·····	153
势利不分，以势为先·····	155
朝中有人好办事·····	157

第十一章 徽商同舟共济的协作精神

徽商认为，商场上的互相打压、互相陷害、互相排斥，是很愚蠢的行为。因为你弄到别人没有好日子过，别人肯定会反过来想方设法置你于死地，这无疑是冤冤相报，后患无穷。因此，成功的商人、聪明的商人在经商过程中更愿意同舟共济、互帮互助，更愿意在合作中竞争，在竞争中合作。徽商在经营中就始终秉承着这一精神。

官商互助成就徽商事业	163
会馆是徽商的联系之所	165
公所是徽商的维权之地	167
利用同乡壮大实力	169
徽商成功背后的女人	171

第十二章 徽商客居他乡的别样生活

明清徽商的足迹遍布天南海北，可以说有人烟的地方，就有徽商。但这些徽商在外打拼，赚到钱后，又是怎样一种情景呢？有些人，为了让自己过得更为舒坦，就大把大把地花钱，建造了庄园别墅；而有些人认为家乡的教育很重要，于是不惜重金兴教育，造福子孙万代……

一掷千金为哪般	177
附庸风雅蓄养家班	179
投入巨资大兴教育	181
为获户籍苦苦打拼	184
追求价值，建造园林	186
热心公益慷慨解囊	188

第十三章 徽商贾而好儒的特色文化

“贾而好儒”是徽商的一大特色，历史上的多数徽商，要么边经商边学习，要么先学习后经商，因此他们的身份常常是亦儒亦商。其实，行商之人有了文化，他们的气质、判断力和洞察力也会比较好，那么在

商品市场瞬息万变、供求之间盈亏莫测的情况下，就更能审时度势，精于筹划，因而更容易让自己获得更多利润，让自己收获成功，这也是徽商能成为一大商帮的原因。

文人与商人的双重角色·····	193
坚守儒商本色·····	196
经商余暇爱读书·····	198
儒商的重义轻利·····	200
饱读诗书，结交官场·····	202
贾而好儒生财有道·····	205

第十四章 徽商叱咤风云的名人风采

徽商是明清的一大商帮，像红顶商人胡雪岩、以布衣结交天子的江春、布业巨头汪宽也……这些都是徽商中的风流人物，他们在商业圈中占据着举足轻重的地位。但他们到底是怎样的一个人？笔者于此列举了部分徽商的个人风采，详述他们的商业智慧，以引读者以共鸣，给后人以鼓舞。

起伏跌宕的红顶商人——胡雪岩·····	211
以布衣交天子——江春·····	213
墨业大家——胡天注·····	215
经茶大王——谢正安·····	218
布业巨头——汪宽也·····	221
白手起家的盐商——鲍志道·····	223

上 篇

左手 晋 商



第一章

晋商吃苦进取的创业精神

明清时期，山西因“地瘠民贫”、“十年九旱”而被冠以“贫穷之地”的名号。众多老百姓为了生计，只好背上行囊，跨出西口，背井离乡到处谋生。皇天不负有心人，许许多多的晋商在受尽艰难困苦和外族人的屈辱后，终于凭借自己高人一筹的生意手腕，在商界崭露头角。随着晋商的崛起和晋商生意的做大，他们在商界中也渐成一大帮派，声威逐渐响彻天下。晋商，就是靠着自己的聪明才智创造了商界无数的奇迹和神话，收获了富可敌国的财富，并成为了世人崇拜和敬仰的对象。

