

中国
古代十大

个性巨商

每个巨商都有鲜明的独特的个性，或非凡独特，或意志似铁，或胸怀大志，或胆识兼备，性格决定命运，个性造就

或意志似铁

料

或胸怀大志

首部揭示个性与巨商关系的扛鼎之作

张俊杰◆主编

性格决定命运，个性造就巨商。

每个巨商都有鲜明的个性，或非独特，或胸怀大志，或胆识兼备，或意志坚定，或胸襟开阔，或目光深邃，或个性造就巨商。

中國經濟出版社

PUBLISHING HOUSE

中国
古代
十大

个性巨商

首部揭示个性与巨商关系的扛鼎之作

张俊杰◆主编

图书在版编目(CIP)数据

中国古代十大个性巨商/张俊杰主编. - 北京: 中国经济出版社,
2005.1

ISBN 7-5017-6449-2

I. 中… II. 张… III. 商人—生平事迹—中国—古代 IV. K825.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 048831 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 乔卫兵(电话: 010-68300010)

责任印制: 张江虹

封面设计: 华子图文设计公司

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市人民文学印刷厂

开 本: 787mm×960mm 1/16

印 张: 18.25 字 数: 254 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版

印 次: 2005 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 7-5017-6449-2/F·5195

定 价: 32.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225、68369586、68346406、68309176

编委会名单

主编:张俊杰

编委:李迎兵 梁 萍 章剑锋 蒋海伦
杨建忠 将 敏 杨 政 章 程
王春红 庄秀红 张 磊 冯杏芬
颜建良 张菊兴 陈雪红 徐明伟

总 序

我们生活在一个激动人心的变革时代。全球化经济在无国境的世界迅猛扩展,信息化、开放化和国际化的浪潮一波一波向我们涌来。中国企业深知,要在 21 世纪的经济舞台上占有一席之地,必须认清当前形势,正确把握机遇,不失时机地发展壮大自己。中国是世界的中国,世界也应该是中国的世界,面向未来,我们必须迎接艰巨的挑战。

整个世界经济正在从工业经济向知识经济转变,知识经济社会呼唤“个性巨商”的产生。约翰·奈斯比特在《亚州大趋势》中谈到:“当代亚州的强大与崛起,必将造就一代企业巨人,他们是财富、成效、经济活力的真正创造者,他们将重塑现代人的灵魂,在唤醒个性意识、树立坚定信念和倡导苦干与献身精神方面,他们将以先驱者的姿态出现。”

中国经济发展从历史角度看是一个连续不断的过程,中国个性巨商的产生也是继承与发展的延伸。在中国古代就有象陶朱公这样的商圣,许多百年老店的创始人都有鲜明的个性特色;在当代有柳传志、张瑞敏等个性巨商;而中国的“未来个性巨商”又与众不同,他们为中国的企业做出了鲜活的示范。他们非凡的个性魅力、独特的经营智慧,为中国企业走向世界经济舞台提供了可资借鉴的管理法宝。

为什么要在当前推出《中国古代十大个性巨商》《中国当代十大个性巨商》、《中国未来十大个性巨商》,具体来说主要是由于下列三个重要理由:

第一,中国从 1978 年到 2004 年的 27 年里,中国的经济发生了翻天覆地的变化,由改革开放的市场初始化已进入强烈竞争时期。企业界迫切渴求能够具有实战经验的知识进行指导。而一个企业能否健康长寿具有竞争力,一个关键的问题就是与企业家的个性密不可分。俗话说:“人

无个性不立”，个性是性格的升华，是后天培养的产物，是儒商的重要标准。环境造就人，同时也造就独特的成功个性，纵观中国财富历史舞台上的巨商们，他们的个性有着无穷的魅力，像磁场一样把巨大的财富吸到自己的身边。

第二，中国自加入 WTO 后，中国的企业竞争，也已从国内竞争扩大到国外竞争的新领域。中国历史上曾出现过许多巨商，他们的商战智慧、韬略、手段无不与鲜明的个性有关，为此他们用智慧创造了百年老店，甚至打破了“富不过三”的古训。这些具有本土化传统的智慧，最具有实用价值。即当代中国的个性巨商们在总结运用这些智慧的同时又发扬光大，创造出新的商战环境下企业发展壮大的诸多新智慧，大谋略，他们的个性中闪耀着中国文化的光辉，及时对历史上和当代成功企业家的个性智慧给予总结、提炼，使这些智慧保留下来，以求未来面对更严酷的挑战时，能有所凭借和突破。

第三，在未来 10 年 20 年，中国经济的增长将会是什么样？有学者认为：中国经济发展的态势完全有可能保持过去 27 年大约相等，即每年 8% 左右的速度。当然会有所起伏，但是总体上来讲，保持 8%~10% 的速度是完全可能的。中国已经进入知识经济时代。当今中国本土出现的一批知识型未来个性巨商，他们靠的是智慧创业，他们代表了未来 10 年到 20 年的发展方向。他们的个性魅力不仅仅是传统意义上的，他们懂得，传统的知识只能提升个人的教养，现在的知识能透过有效的企业系统，扩张成对全人类有益的经济商品。他们年纪轻轻就已是亿万富翁，对财富的创造犹如神话制造。他们的商业谋略和智慧带有前沿性，这一代未来个性巨商是人们最关心的。

如何解读个性巨商们？首先从文化角度看个性巨商们。他们的个性中包含着本土文化的特色，将做人之道和经营之道完美统一，是道德和智慧的交融。从古代商圣陶朱公留给后人的商训，到当代亚洲首富李嘉诚坚守诚信，精明而厚道，再到 IT 教父柳传志，再到海尔总裁张瑞敏，他们从实践中创造的“瞎子背瘸子”“激活休克鱼”等企业文化，都是中国文化的发扬光大，是中国本土文化修养了他们优秀的个性。其次，从管理角度

看个性巨商。他们都是“以人为本”，充分的挖掘、新诠古圣先贤所遗留给我们的智慧资产，重在建立“中国式管理”。他们又理性地超越了中国传统管理的不足，善于吸收先进国家的管理经验，使自己的个性更具科学性。其三，从成功学角度看个性巨商。成功学告诉人们，成功者之所以成功源于一个梦想。这些个性巨商都依据自己的梦想规划职业生涯，充分发挥自己的潜能，他们比普通人更具有现实梦想的激情，而且这种激情已成为他们创业的内驱力。这些成功学的因子一旦生成个性中的因素，就会感染人，吸引人，于是，天下才俊风云际会于他们这边，共创美好未来。

我们生长在一个充满机遇和挑战的时代，做一名个性巨商已成为时代的要求，我们重视“个性”的智慧，是因为“个性”智慧是冲破难关，克敌制胜的关键所在，在日趋激烈的商战中，若缺乏“个性”智慧的引导，只恃暴虎冯河之勇，与莽夫有何不同？翻开世界商业史，那些“百年老店”或“世界 500 强企业”的创始人，他们的独具魅力的个性，对企业的基业长青具有不可取代性，因为企业家的卓越个性会放大到整个企业，使之延续下去。

这套丛书从经典“实战”个案精选而出，其中每一位巨商都给人们留下了宝贵的个性智慧。在当今国内市场的竞争日趋白热化之外，国际市场的蚕食或鲸吞，也成为未来考验企业生存的新指标，中国的企业家正在为登上世界舞台一展身手。有鉴于此，多一份准备，就多一分胜算，让我们从这些个性巨商的智慧中移植成功个性，创造商界传奇。

希望本丛书对正在成长壮大的中国企业及企业家在经营之道上有所启示，愿中国的企业家皆为“个性巨商”。愿中国这条东方巨龙腾飞于世界。

在此对中国经济出版社及责编乔卫兵先生给予的大力支持表示感谢。

本书的内容涉及面较广，参考和引用了许多专家的有关资料。限于时间和条件，不能与他们一一取得联系，借此我们表示诚挚的感谢。由于编者水平有限，不免有错误之处，敬请专家学者批评指正。

目 录

总 序

陶朱公 坚毅与博大的个性

范蠡被尊为中华商祖，首先是因为他有坚毅与博大的个性。他出身贫寒，为越国称霸中原立下汗马功劳，越灭吴后被授为上将军。但他却急流勇退，弃官从商。他和美人西施一同划船太湖，来到商业发达的齐国。范蠡化名邸夷子皮经商，齐王听说其贤能，派使臣亲授相印再次为官，但他的个性又使他第二次罢官。二次罢官后来到山东定陶，把邸夷之姓改为“陶朱公”，他以治国之策治家，终于成为巨富而名闻天下。

- 告别军政人生隐姓埋名弃官经商创新业/3
- 二次弃官再次更名陶朱公富甲天下传业授徒/9
- 中华商祖传之后人的经商宝典和商训/15

吕不韦 冒险与投机的个性

吕不韦敢于冒险又善于投机的个性，使他一夜之间，由一个与政治毫无干系，与秦国毫无亲缘的纯商人一变而成为秦的相国。他想：“若能立国定君，把一个国家的君主买到手，不仅一生吃穿不愁，而且荣华富贵可泽及后世。”这就是他想做的生意。吕不韦在这次政治投机中，他的确成功做成了一笔又一笔的大买卖。但他的主观动机不只是为了追求巨

额赢利,还要求得传之后世的宠幸。正是这一不纯的个性动机,使他在这次较量中最后输给了自己的儿子秦始皇。

- 入仕无门无奈从商生意赔尽险丧生/25
- 利之所趋冒死违禁做珠玉生意/31
- 政治不是商业聪明反被聪明误/36

沈万三 豪侠与逞强的个性

商人有豪侠个性,其生意必然兴隆。江南巨商沈万三,他身居江南小镇,做尽天下生意。他敢于和苏北的义士走私盐,敢于和海上的侠客大做海上贸易,后又在义士占领的苏州成了一城之巨。然而豪侠难免会逞强,沈万三未能免为其俗,终因财大气粗,要犒养朱元璋的八百万大军,无端引火烧身。

- 朱元璋站起来对沈万三说“好,我有福,你有财!”/49
- 一趟盐生意就赚了二百多万两银子/55
- 战前移资苏州终于成为一城之巨/64
- 身处幽静的江南小镇做天下的大生意/72
- 他说天子再有百万军队也能搞得起养得起/80

胡雪岩 精细与阴柔的个性

胡雪岩一生中体味到了正二品“红顶商人”与家财亿贯的极盛极荣。他凭借精细与阴柔个性在生逢乱世中借助权贵、政要之势,营造了万贯家财。借助于职衔、封典来抬高自己的身价,增强自己在商业中的竞争能力,是他运作商场的典型一招。就这样一个钱庄的小伙计终于暴发成为富甲天下、显赫一时的“红顶商人”。

- 精细谋算商场开局连连得胜/93
- 平步青云红顶商人官场游刃有余/96
- 胡雪岩的个性是如何历练出来的/102

李鸿章 大度与谨慎的个性

洋务官商李鸿章的大度与谨慎个性,使他能在晚清时代,处数千年未有之奇局,建数千年未有之奇业。当他苦心经营建立起来的“天下第一舰队”,在中日甲午海战中一败涂地时,他一生的勋业也就宣告结束了。但做为当时最大的官商,他的大度与谨慎性格,使他闯过一个又一个难关。

- 处奇局建奇业而且善带兵会理财/117
- 提出“外须和戎,内须变法”为总纲的洋务运动/123
- 派人出国留学和建立中国“天下第一舰队”/127

盛宣怀 圆滑与急切的个性

每一个成功者的个性都有其独特的地方,晚清巨商盛宣怀的个性尤其显明,他主张“办大事,做高官。”“非常之人,非常之世,必得走非常之路。”盛宣怀造就了自己圆滑与急切的个性,使他官道商道都亨通。他一生的“杰作”很多,20世纪初,他手上除控制全国的电报事业外,“且又独揽轮船、银行、邮政、铁路、煤矿、纺织诸大权,所谓一手捞16颗明珠”。

- 背靠大树成立招商局黄浦滩上施身手/139
- 首创煤铁矿成为近代中国矿业的前锋/146
- 经营中国电报局击败红顶商人胡雪岩/152
- 代表两江、两广总督与各国订立“东南互保章程”/158

张 謇 反判与狂逸的个性

张謇成为旷古以来，第一位官居翰林弃官从商的知识分子，这种震动朝野的惊人之举，对于视“工商”为“末业”的中国传统社会来说，简直不可思议，这无疑是对传统礼教原有社会群体的背离。这一惊人之举与他的反判与狂逸个性有关，就是这种个性，使他热血沸腾成为“中国第一个实业大王”。他，养活了几百万人，造福于一方，影响于全国。毛泽东说，讲轻工业，不能忘记张謇。

- 26年状元梦字字读来皆是血/165
- 状元办纱厂五载挫折考验终成功/172
- 他要实业救国善事做绝/179
- 中国早期最大民族企业为何迅速衰落/183

乔贵发 豪爽与精明的个性

一个孤儿，一个穷光棍，一个拉骆驼的，一个做豆腐的……最终竟成为称雄包头的巨商！他靠的是什？豪爽与精明的个性。苦难的童年生活磨砺了他的个性，这种个性使他创建了广盛公字号，使广盛公长盛不衰，维系了买卖二百年。他建造了山西乔家大院，被后人称为“晋商之冠”。他的亿万家财，是从他的个性中淘来的，他在买卖上能铸成大功，也得益于做每件事情上的豪爽与精明。

- 靠卖豆芽做豆腐在萨拉齐掘得第一桶金/193
- 合伙开饭店草料铺兼做银钱生意/204
- 创建“大盛公”开设账局建乔家大院/211

郑 和 顽强与忠勇的个性

苍茫的大海上,船队劈波斩浪浩浩荡荡奋勇前进,几米高的大浪无情地拍打在船上发出轰轰巨响,船头上站立一人,身高七尺开外,身穿盔甲,威风凛凛,凝神远眺,他就是名扬四海的明朝初年的三保太监——郑和,一位海外贸易的大官商。郑和七下西洋的壮举创下了“海上丝瓷之路”。正是他的这种顽强与忠勇个性才使他流芳百世。

- 奉命七下西洋开创“海上丝瓷之路”/226
- 舟师据土为营开展中转贸易/229
- 出身名门并做出了与众不同的海上贸易伟业/232

荣氏家族 荣宗敬、荣德生兄弟:太极与刚正的个性

个性的魅力是怎样使一个家族繁荣昌盛?被毛泽东称为“荣家是中国民族资本家的首户”的荣氏家族,他们第一代创业者荣宗敬、荣德生拥有中国人最理想的太极与刚正个性。正因为他们具有这种个性,使他们能历尽千辛万苦创下大业,赢得清末“棉纱大王”美誉。

- 在贫困的家境中立志养志铸个性/238
- 凭个性创大业历尽千难万险/245
- 荣氏家族实业世家经营之道/264

坚毅与博大的个性

告别军政人生隐姓埋名弃官经商创新业
二次弃官再次更名陶朱公富甲天下传业授徒
中华商祖传之后人的经商宝典和商训

蠡，字少伯，春秋末期楚国宛邑（今河南省南阳市）三户陇人。大约出生于公元前 517 年，约于公元前 420 年无疾而终，享年高龄，几近百岁，被称为中国商人圣祖。

范蠡是中国著名商人。他出身贫寒，为人有智计、识时务，受到越王重用。为越国称霸中原立下了汗马功劳，越灭吴后被授为上将军。此时，范蠡急流勇退，开始了弃官从商的后半世生涯，因善于经营成巨富而名闻天下。范蠡后来为什么又赢得了“商圣”、“商祖”的桂冠呢？这与他特殊的人生经历、杰出的聪明才智、长期的商业实业实践、成功的致富要术、崇高的商业精神是分不开的。尤其是他坚毅与博大的个性成为后世商人从业商道的典范。

范蠡其实是以计然之策从商，他师事计然，尽传其术，因此也用以经商，是计然之术的实践者与发展者。他辞官到齐地经商时曾说过：当初计然所献给越王的七策，越国只用了其中的五策，仅十余年，就灭掉了称霸中原的吴国。过去我已经把它用于治国，今后我要把这七策用于治家！现在人们常说：商场即是战场，行情就是军情，商战就是兵战；不懂得政治的商人，是一个不合格的商人，不懂得兵法的商人，是一个不能做大生意的商人。可以肯定，范蠡那段忍辱负重、开创进取、英勇辉煌的军政人生和超人的毅力与谋略，为他今后经商奠定了牢固的基础。这是他一入商海就如鱼得水，经营得法，富甲天下的重要资本和有力保证。最终成为置业奇才，成为闻名天下的善于经商理财的大富翁。他还留下了许多商训，成为后人取之不尽的精神财富，后来他的子孙继续经商，亦是“长袖善舞，

多钱善贾”，颇承父志家风。开辟出一个全新的事业！

告别军政人生隐姓埋名弃官经商创新业

范蠡在弃官之前有一段英勇辉煌的军政生涯。范蠡生活在春秋战国时期，他的家在春秋时代的楚国宛邑三户陇，地处伏牛山、方城山之南，舞阳、桐柏之西，内乡之东，汉水之北。白河流贯全境而到襄樊汇入汉水。这里自古是荆、襄和关、洛地区的交通要道，历史悠久，人杰地灵，为范蠡的成长造就了一个十分有利的环境。

相传范家自高祖以来，独苗单传已历五世，因而对范蠡爱抚备至。及至学龄便送到塾师庄伯执教的蒙馆启知，与少年即颇有文名的陆通、庄生俱为同窗。其中以范蠡最年少，他天资聪颖，思想敏锐，领悟精深，记忆超群，小小年纪就苦读了《书》、《易》、《诗》等简册。对书中夏、商、周三代那些禅让事典、政治文告、战争宣言、檄文誓辞、天文气象、地理山川等都能领会，并将几千年来的政治、军事、经济、文化大事，背得滚瓜烂熟。他从中不仅掌握了历史经验，还学到了治国安邦的大道理。这为他以后走向军政之道无疑起了导向作用。

范蠡对父母很孝顺，对朋友讲信义，落落大方而不拘礼数。他十来岁时，夏天知道为父母打扇，冬天知道为父母暖席，每日早晚向父母请安。十四五岁时就因家居白河之滨而自字为少白。为了交游，求师访友，经常束发戴冠，宛若成年。庄伯先生深知范蠡有学问，又有德性，非同凡响，每每谈起他时总要发出“鱼大塘小”之叹，并劝其父母顺其自然发展。二老看到范蠡品学兼优，更是对他百依百顺，求师访友一任自便。

18岁之前他曾求见来访的孔子，并结识计然。后拜鬼谷子为师，学习道（道法自然）、数（自然科学）、兵（军事学）、游（纵横捭阖之道）。郑楚宛邑之战，范蠡家毁人亡，父母双亲死于战火。从此他以行医看病、当神课先生给人占卜为谋生手段，先后出游郢都、越国。所到之处，寻访名流，广交天下才子，细心考察社会。通过名师指教、游学修炼、实地考察，使他对天文、历数、人情世故、行军之道、布阵之法、捭阖之术都十分精通。范

蠡由此从一个风华正茂的志士成为识时务的智者，其兵法韬略、雄才睿智，文足以安邦，武足以定国。然因世道多变，列国并争，怀才难遇，而偶倏不羁，佯狂于世。时任宛令的文种发现他才略非凡，与众不同，是个有大用之才，便与他结为知交。后文种事越王勾践，荐范蠡于越王，受到重用，被拜为上大夫（约在公元前496～公元前473年）。二人后来都成了越国的知名大夫。

范蠡到越国时，正值越大丧和吴、越争霸之际。范蠡苦身戮力，为勾践深谋20年，经过十年生聚，十年教训，最后终于在公元前473年冬一举灭掉吴国，报仇雪耻！公元前472年春，范蠡又以他统帅的数十万马步三军和数十万舟师为坚强后盾，纵横捭阖，金戈铁马，叱咤风云，使勾践东向会盟诸侯于徐州，争得霸主！为越国称霸中原立下了汗马功劳，被授为上将军。

范蠡辅佐越王勾践二十余年，他使已经称霸中原的强大吴国灭亡，使弱小、几近败亡的越国兴旺强盛起来，实可谓对越国有着再造之功！其武德、文治、辅佐之功，足可与周公相比。因此，时人都说范大将军是当世之周公。那么为什么他要弃官从商呢？

范蠡帮助越国打败吴国，洗雪了会稽之耻，使越国获得霸主地位后，受到越国人民和越王勾践的空前敬仰和厚爱，威名驰扬列国。然而，范蠡却认为勾践这个人，只能与他共患难，而不能与他共安乐。以后他可能会翻脸无情，杀戮功臣。为越国永久计，功成之后，自己必须离开，他决意弃政从商。于是范蠡让人向越王转递了他的《报越王书》，说明原由志趣，详列并声明将军府的黄金等一切物品、一应财物及原有家臣童仆近百人全部移交充公，不枉取一物，就连自己的家奴也交给了国家，对越国，他两袖清风而来，两袖清风而去。就这样，范蠡在大功告成之后，在盛名之下，在朝野一片赞扬声中，悄悄携带美人西施离开了越国新都——姑苏城。“乘扁舟浮于江湖”，隐没于烟波浩淼的太湖、长江之中。既不完全效法他的师祖老子，也不像孔子那样去处世，而是进入另一种生活。范蠡的这段生涯集中表现了他性格坚毅的一面。

他先泛舟五湖（即太湖），静静地欣赏着祖国的大好河山，让美丽的自

然风光尽量冲走过去的一切，集中精力，仔细认真地思考着未来的去向与打算。经过深思熟虑，他下定决心，更名易姓，经营农商，把用于治国的才能用于治家！然后离开五湖，顺江而下，直入浩瀚的大海，再泛舟北上，来到商业发达的齐国。范蠡化名邸夷子皮，旅途考察了大海沿岸的莒邑日照镇等地市场贸易的商品种类、价格、产地、商道、成交、货币流通情况。根据沿途之考察，最后决定在一片有河、有海、有山林、有草甸的海滨安家置业。

为了在荒无人烟的海滨之地定居下来，范蠡把古代圣贤列入祀典的五项条件——法施于民，以死勤事，以劳定国，能御大灾，能捍大患，作为人生贡献的准则，筚路蓝缕，开启山林，建造家园。他聘请木工、盐工，又买了一些各具专长的童仆。把奴隶仆从分成若干生产组织，女奴负责桑麻纺织，由西施统辖。西施原本是苧萝山中浣纱女，以织绢贩卖为业，现在回归山林，重操旧业，可谓得心应手。男奴负责耕种、渔猎等，由家臣总管统领。他们先后建成了房舍、粮仓，并把草甸开垦成了农田，把山坡开辟成了桑园。还备置了农具、粮种、车马、舟揖、缫织机具、煮盐设备，开挖了沟渠，修建了盐池。人们按照分工协作的方式，分别进行农桑、缫织、酿造、腌渍、海洋捕捞、山林狩猎、海水煮盐等劳动生产。一个集农、工、渔、商为一体的海滨大家园很快就建立起来了。

家园建好后，范蠡便派人到附近的蓬莱及齐鲁以东各地考察年景和商业贸易情况。他自己还亲往齐国详勘商道，每到一处，他都要了解那里的社会现状、历史、地理、风俗、人情、物产、物价、产地及供需量。

平公九年他来到齐国，这一年齐国大旱，三个月滴雨未见，土地崩裂，谷物尽枯。秋天刚到，已是万物萧瑟。范蠡就在这时进入齐国的境内，风尘仆仆，直奔齐国的都城薄姑（今山东临淄）而来。一路上，满目尽是背了破烂的行囊、伸手讨乞的行人，男女都有。到处都是枯萎的树木，到处都是凄凉的土地，歪斜荒朽的竹篱，日益残敝的房舍。

走了数日，路上竟不见一个骑马的达官贵人，也再难看见游山玩水的富家公子，路旁的尸骨成堆，横竖不止百数，有男人、女人、老人，也有孩子。能吃的都吃完了，树皮也早剥光，人们开始吃草根，那草根虽能充饥，