

中国人藏而不露的经商秘密

中国商之道

大起底——让藏而不露的不再雪藏!

BUSINESS
IN CHINA

- 中国最著名的商人——利倾九州的徽商，货通天下的晋商，纵横四海的浙商。谁是下一个？
- 中国最有价值的商道——商略、商德、商誉，一个都不能少。
- 阅读本书，领悟中华顶尖经商智慧，成为一个优秀的商人。

周广宇◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

中国人藏而不露的经商秘密

中国商之道

大起底——让藏而不露的不再雪藏!



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中国商之道/周广宇著.

—北京:外文出版社,2009

ISBN 978 - 7 - 119 - 06138 - 2

I. 中… II. 周… III. 商业经营 - 经验 - 中国 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第213903号

策 划:中文项目组

责任编辑:钟 文

装帧设计:天下书装

印刷监制:冯 浩

中国商之道

周广宇/编著

© 2009 外文出版社

出版发行:外文出版社

地 址:中国北京西城区百万庄大街24号 邮政编码 100037

网 址:<http://www.flp.com.cn>

电 话:(010)68320579/68996067(总编室)

(010)68995844/68995852(发行部)

(010)68327750/68996164(版权部)

制 版:艺美制版

印 制:三河市航远印刷有限公司印刷

经 销:新华书店/外文书店

开 本:787mm × 1092mm 1/16

印 张:20

字 数:230千字

装 别:平

版 次:2010年1月第1版第1次印刷

书 号:ISBN 978 - 7 - 119 - 06138 - 2

定 价:39.00元

建议上架:经商管理/大众服务

版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换(电话:68995852)

前言

中国人经商的历史源远流长，商业文化博大精深，在漫长的商业活动中，逐渐培育出中国商之道。这些商道至今仍闪耀着光芒，对今天的我们搞好经营很有启发和借鉴意义。

周武王灭商后，商朝的遗民为了维持生计，东奔西跑地做买卖，日子一长，便形成一个固定的职业。周人就称他们为“商人”，称他们的职业为“商业”。这种叫法一直延续到今天。

中国商人出现在周朝。周人很懂理财，白圭就是其中的高手。《史记》里说他很懂得观察时势：“人弃我取，人取我与，能薄饮食，忍嗜欲，节衣服”，工作的时候和僮仆同苦乐，要行动的时候“若猛兽鹕鸟之发”。白圭对他自己的本领，有以下的描述：“吾治生产，犹伊尹、吕尚之谋，孙吴用兵，商鞅行法是也。是故其智不足与权变，勇不足以决断，仁不能以取予，强不能有所守，虽欲学吾术，终不告之矣。”用现在的话说就是，“我正经营上所施展的，不下于姜太公他们建国，孙子用兵，以及商鞅变法之道。因此智慧不足以权衡利害的，魄力不足以当机立断的，待人之心不足以判断分寸的，光知进而不知守的，想要学我的本领，也不会告诉他们。”真乃千古名言。

孔子的弟子里有个大商人，就是子贡，姓端木，名赐。他是孔子的六大弟子之一，博学多才，洞察时势，能言善辩，很会做生意，从商之后，家累千金，被公认为儒商鼻祖。子贡的经营理念有：己所不欲，勿施于人。己欲立而立人，己欲达而达人。内儒外商，为富当仁。以仁为本，以和为贵。与时逐而不责于人。贫而无谄，富而无骄。君子爱才，取之有道。在司马迁的《史记·货殖列传》中，子贡列在了中国历代富翁排行榜的第二位，紧随范蠡之后，是当时周旋于权力巅峰的布衣

前

言

PREFACE



商人。

中国历史上最早也是成功的商人当属范蠡，他帮越王勾践灭吴之后，激流勇退，带着家人弟子离开越国，到齐国从事耕种和做买卖生意，不久积蓄了许多钱，成为巨富。后来定居陶地，改名朱公。他在十九年中“三致千金”，分散给贫穷的亲友。后来世代代的中国文化里，都把“陶朱公”当成富翁的代名词。范蠡经商也如从政一样，懂得阴阳盈输、天人顺逆的道理，胸有成算，看得准，拿得稳，而且提得起，放得下，绝不像守财奴那样为金钱所困扰。他文化底气厚，以谋略家的态度对待金钱和利益，活得十分潇洒，干得十分漂亮，看上去舒服。

社会发展到明清时期，我国商品行业繁杂和数量增多，商人队伍日渐壮大，竞争日益激烈，于是出现了商帮。其中比较著名的有徽、晋、陕、鲁、闽、粤、宁波、洞庭、江右、龙游等十大商帮，其中以徽商和晋商规模最大、实力最为雄厚。

徽商作为一支著名的商业劲旅，自明中叶至清中叶，活跃于大江南北、黄河两岸，乃至南洋东瀛，引领了中国商业经济潮流，保持了三四百年的鼎盛辉煌时期，几执商界牛耳。总结、研究、领会并秉承徽商的成功经营大道，对现代商业经营会有所启迪。

晋商是明清时期十大商帮之首，商号曾遍及全国各地并波及日本、阿拉伯、东南亚。他们雄霸国内商界500年之久，创造了不朽的辉煌。那么，为什么在那个商帮四起的年代，晋商占据鳌头，独领风骚？

从昔日十大商帮中的宁波帮、龙游帮，到现在横空出世的“浙商”群体；从昔日“无宁不成市”、“遍地龙游”，到现在散居各地的浙人商铺、“浙江村”、“温州城”、“义乌街”、《福布斯》中国富豪榜上的浙商强大军团，浙商老枝萌新芽，超越了晋商、徽商，成为新时代中国第一商帮。浙商因何崛起？有什么值得借鉴的经营之道？

本书通过解析徽商、晋商、浙商的经营之道，来揭开中国商人千年来“秘而不宣”的经营智慧，希望对您有所帮助。

目录

CONTENTS

第一辑 徽商之道

徽商作为一支著名的商业劲旅，自明中叶至清中叶，活跃于大江南北、黄河两岸，乃至南洋东瀛，引领了中国商业经济潮流，保持了三四百年的鼎盛辉煌时期，几执商界牛耳。总结、研究、领会并秉承徽商的成功经营大道，对现代商业经营会有所启迪。

一、贾儒相济，运筹帷幄	2
1. 改变观念改变命运 / 2	
2. 靠儒道称雄商界 / 4	
3. 靠文化提升商业素养 / 7	
4. 重视智力投资 / 9	
二、官贾儒三位一体	12
1. 以儒商风度交结达官显贵 / 12	
2. 以儒商风范获得社会认同 / 13	
三、见利思义，信守契约	16
1. 财自道生，利缘义取 / 16	
2. 以信接物，童叟无欺 / 19	

目

录

CONTENTS



3. 货真价实，信誉至上 / 21
4. 信守契约，知法守法 / 24
5. 择人任势，用人之长 / 26
- 四、用商誉塑造品牌，打造百年老店 30**
 1. 正道取财，必能赢取商誉 / 30
 2. 质量过硬，品牌自然生辉 / 33
- 五、勇于开拓，不辞劳苦 37**
 1. 不甘贫穷，外出艰苦创业 / 37
 2. 独立自强，承担大任 / 40
 3. 忍辱负重，不屈不挠 / 41
 4. 小本起家，逐步发展壮大 / 43
- 六、不作内耗，团结协作 47**
 1. 以众帮众，相互提携 / 47
 2. 和气生财，同行不妒 / 49
- 七、审时度势、趋利逐时、先发制胜 53**
 1. 见端知末，预测生财 / 53
 2. 时贱而买，时贵而卖 / 56
 3. 知地取胜，择地生财 / 58
 4. 与其待时，不如乘势 / 61
 5. 抓住机遇，投机渔利 / 64
 6. 当机立断，先人一步 / 67
- 八、搜集商业情报，利用信息发财 70**
 1. 掌控住信息，经营就有了保障 / 70
 2. 收集市场信息，灵活经营 / 73
- 九、借助政治优势立足商界 76**
 1. 找靠山借力经营 / 76
 2. 做官商保护自己 / 79
 3. 现代企业必须学会政府公关 / 82

十、垄断经营获取厚利 87

1. 取得官方许可实行垄断经营 / 87
2. 商牙结合垄断市场 / 88

十一、经营项目广泛，涉足各行各业 91

1. 想赚钱去卖盐 / 91
2. 要想富开典铺 / 92
3. 要发财贩木材 / 93
4. 做茶发财如去河滩拾卵石 / 94
5. 粮业棉布制造巨富 / 95
6. 墨店药店大有钱赚 / 97

十二、经商方式多样，资本运用灵活 99

1. 长途贩运获利丰厚 / 99
2. 储饶以待乏，囤积以居奇 / 100
3. 资本运作方式灵活多样化 / 102

第二辑 晋商之道

晋商是明清时期十大商帮之首，商号曾遍及全国各地并波及日本、阿拉伯、东南亚；他们雄霸国内商界 500 年之久，创造了不朽的辉煌。那么，为什么在那个商帮四起的年代，晋商占据鳌头，独领风骚？本篇将解析晋商雄霸商界的秘密。

一、以商致财，用财兴业 104

1. 好男儿当立志为商 / 104
2. 做官入阁不如为商入市 / 107
3. 晋商“重商立业”的借鉴 / 109



二、学而优则商，商而优则仕	110
1. 商学互补，重商不轻学 / 110	
2. 儒贾相通，商而优则仕 / 112	
3. 晋商“商而优则仕”的借鉴 / 114	
三、艰苦创业，矢志不渝，敬业执著	116
1. 忍受常人不堪忍受之苦 / 116	
2. 敬业忠诚负责任 / 119	
3. 晋商艰苦创业的借鉴 / 120	
四、忍耐克己，富而不骄，俭约自律	122
1. 克勤克俭，厌恶奢侈 / 122	
2. 晋商“克勤克俭”的借鉴 / 124	
五、视信义为商人处世立业之本	127
1. 做人的最高准则在于诚信忠义 / 127	
2. 身入财利之场，坚守义利之念 / 128	
3. 晋商“信义经营”的借鉴 / 131	
六、人格修养和商业信誉是盈利的命根	133
1. 做生意就是做人，人品最重要 / 133	
2. 珍惜声誉犹如珍惜生命 / 136	
3. 晋商重视信用和商誉的借鉴 / 138	
七、天下晋商是一家的群体精神	140
1. 用会馆团聚同乡 / 140	
2. 东家同心，伙友协力 / 141	
3. 联号经营，汇通天下 / 144	
4. 晋商顶身股制度的借鉴 / 146	
八、休戚与共，痛痒相关，互周互济	149
1. 鼎力相助，忍耐相让 / 149	
2. 团结一致，结帮挺进 / 151	

3. 晋商团结、互助、忍耐、相让的借鉴 / 152	
九、审时度势，机遇一来抓牢不放	157
1. 抓住机遇借势而起 / 157	
2. 依靠灵通信息及时调整经营战略 / 159	
3. 晋商抓住机遇借势而起的借鉴 / 161	
十、以官促商，善于做官生意	165
1. 官生意是天下最大的生意 / 165	
2. 晋商“以商附官”的借鉴 / 168	
十一、得人则兴，失人则衰	170
1. 任人唯贤，避亲不避乡 / 170	
2. 严以考察，敬以为用 / 172	
3. 重金聘用，礼遇贤才 / 174	
4. 任人所长，不拘一格 / 176	
5. 劣汰优胜，奖罚严明 / 179	
6. 晋商用人方式的借鉴 / 181	
十二、有一整套严格有效的经营模式	183
1. 组织管理上权力集中，统而不死 / 183	
2. 制度管理上严格号规，令行禁止 / 184	
3. 晋商经营管理方式的借鉴 / 187	
十三、赚钱之道贵在灵活变通	190
1. 灵活机动，服务周到 / 190	
2. 质优价廉，薄利多销 / 193	
3. 人弃我取，独辟蹊径 / 194	
十四、用创新理念给企业注入活力	197
1. 思维创新，打破陈规求发展 / 197	
2. 晋商创新精神借鉴 / 199	



第三辑 浙商之道

从昔日十大商帮中的宁波帮、龙游帮，到现在横空出世的“浙商”群体；从昔日“无宁不成市”、“遍地龙游”，到现在散居各地的浙人商铺、“浙江村”、“温州城”、“义乌街”、《福布斯》中国富豪榜上的浙商强大军团，浙商老枝萌新芽，超越了晋商、徽商，成为新时代中国第一商帮。浙商崛起的原因何在？有什么值得借鉴的经营之道？

- 一、陶朱遗风：重商而不耻言利 202
 - 1. “商圣”陶朱公的流风遗韵 / 202
 - 2. 经商赚钱天经地义 / 204
- 二、要发财做生意，做官不是生意经 206
 - 1. 不谈升官发财，专心经营致富 / 206
 - 2. 经商意识渗透骨髓 / 207
- 三、顺应时势，应时趋变，再度崛起 209
 - 1. 宁波帮顺应时势 / 209
 - 2. “浙商”横空出世 / 210
- 四、以贫困为耻辱，为脱贫而创业 212
 - 1. 贫困乃是耻辱，人穷但不志短 / 212
 - 2. 为脱贫而创业，为发财而打拼 / 214
- 五、为了经商赚钱，什么都能忍受 216
 - 1. 白天当老板，晚上睡地板 / 216
 - 2. 历经千辛万苦，何惧皮肉之苦 / 218
 - 3. 顽强如沙漠玫瑰，负重像沙漠骆驼 / 220

六、坚守梦想，没有办不成的事	223
1. 滴水穿石功夫深，坚韧执著梦想成 / 223	
2. 除了吃苦耐劳，还要耐得住寂寞 / 226	
七、打工是暂时的，做老板是长久之计	229
1. 有钱做老板，无钱也要做老板 / 229	
2. 老板情结继往开来 / 232	
八、草根精神，平民创业，白手起家	235
1. 农民企业家成为浙商群体主流 / 235	
2. 从草根开始生长，彰显强大生命力 / 238	
3. 知识分子商界大显身手 / 240	
九、紧盯国家政策，察觉其中的商机	242
1. 洞察力强，对宏观形势判断准确 / 242	
2. 对情报敏感，像猎豹一样嗅到商机 / 245	
十、行动快速，在第一时间抢占机会	248
1. 眼光准，出手快，赚钱多 / 248	
2. 行动快半拍，就能领先一大步 / 250	
十一、见缝插针，无孔不入，围绕市场转	252
1. 只要有生意，就会绞尽脑汁去做 / 252	
2. 东方不亮西方亮，勤换思路换地方 / 255	
十二、以诚信求利，以诚信得财	258
1. 在商场上，信用就是最高的荣誉 / 258	
2. 做事业先要做人，有承诺决不食言 / 259	
3. 义利兼顾，做企业讲良心 / 262	
4. 急公好义，轻财乐施 / 263	
十三、有胆有识有魄力，敢想敢说敢做	265
1. 市场观念超前，走出去闯天下 / 265	
2. 胆大生财，“敢”字当头赚大钱 / 266	



3. 只要敢想，努力去做，理想就能实现 / 269
- 十四、观念上胆子大，行动上稳扎稳打 272
 1. 大胆决策不是赌博，也要按规律办事 / 272
 2. 稳扎稳打稳步前进，有勇有谋有度经营 / 274
- 十五、不重形式重操作，不尚空谈尚务实 276
 1. 低调做事，平和做人 / 276
 2. 经营手法平实，重实效不赶时髦 / 278
 3. “健康”经营，不走歪门邪道 / 279
- 十六、不觊觎暴富，从一点一滴做起 282
 1. 从无到有，由小及大 / 282
 2. 放眼于最终效益之大 / 283
- 十七、专业分工协作，企业和谐共生 286
 1. 用心做好“配角经济” / 286
 2. 专业分工，协作共生 / 287
- 十八、血缘亲缘地缘构成财源 289
 1. 血缘、亲缘用好了都是财源 / 289
 2. 善用地缘、学缘资源 / 291
- 十九、抱团打拼凝聚生财 294
 1. “利”字当头之上的“抱团” / 294
 2. 以项目为纽带，联手开拓市场 / 296
 3. 通过商会自我管理 / 297
- 二十、不断接受新知识，不断否定自身 299
 1. 人的境界决定做生意的境界 / 299
 2. 学习成了浙商老板的终身课 / 301
- 二十一、自觉进行调整，保证健康发展 304
 1. 引进先进管理模式，建立现代企业制度 / 304
 2. 善于向国内外竞争对手学习 / 306

第一辑 徽商之道



徽商作为一支著名的商业劲旅,自明中叶至清中叶,活跃于大江南北、黄河两岸,乃至南洋东瀛,引领了中国商业经济潮流,保持了三四百年的鼎盛辉煌时期,几执商界牛耳。总结、研究、领会并秉承徽商的成功经营大道,对现代商业经营会有所启迪。





一、贾儒相济，运筹帷幄

徽商是旧徽州府籍（歙县、休宁县、婺源县、祁门县、黟县、绩溪县）商人或商人集团的总称。徽人经商，源远流长，早在东晋时就有商人活动的记载，明成化、弘治年间形成商帮集团。徽商多自小接受儒学教育，与其他商帮相比，独具聪明智慧、心理素养、市场眼光和经营能力，因而能在瞬息万变、风云诡谲的商战中权衡利弊，击败竞争对手。

① 1. 改变观念改变命运

明清时期的徽州是一个“八山一水一分田，一分道路和庄园”，群山环抱、山多地少、土地瘠薄的地方，竟然孕育出经商人数众多、活动范围广阔、商业资本雄厚，并称雄明清商界400年的地域性商帮，原因何在？

客观上讲，徽州地区人多地少，种地无以生存，不得不“以贾代耕”。这种自然地理条件和生存条件的劣势造就了他们只有“华山一条道”：经商。中国历史上两个著名商帮徽商与晋商皆处贫困山区，必须另谋他路。但徽商崛起和兴盛的主观因素，则与其所提倡的一系列新型商业价值观和商业经营观密切相连。

在封建政府抑商政策的长期影响下，商贱、商轻的传统价值观念在人们的头脑中根深蒂固，从事商业经营被认为是市井小人之事，为人所不屑。这种传统价值观念给徽州人从商带来无形的心理压力，使他们内心深处有一种强烈的自卑感。如徽商汪才生就告诫儿子要奋发业儒，

“毋效贾竖子为也”。在儿子面前自贬为“贾竖子”，可见其自卑感是何等的强烈。但是，山多地少、土地贫瘠的徽州不能养活日益增加的人口，出现了严重的生存危机。于是，经营商业，向外扩张，就成了徽州人求得生存与发展的唯一选择。

贾道和儒术是以往人们谋取生计安身立命，或成就事业出人头地的主要通途，徽州人将二者很好地结合于一身，“贾名而儒行”，按儒家的道德规范行事，把儒家思想贯彻到商业经营当中。贾与儒迭相为用，张贾以获利，张儒以求名。对商业地位的肯定，以及对传统士商价值的调和，扫除了徽人从商的思想障碍，为徽商的发展提供了较为宽松的心理空间。它造就了传统世代的儒化徽商，同时也促进了徽州故地的儒学繁荣。

徽州人改变了观念，也改变了自己的命运。这种靠观念来经商致富从而改变贫穷的态度，至今仍有借鉴意义。

九鑫集团的创办人黄贵银在20年前还是一个在大山里放羊的穷孩子，现在成为亿万富翁，他命运的改变源自他观念的改变。

黄贵银是山区农村的孩子，家境非常贫寒，家里有10个兄弟姐妹，他是老小。黄贵银很早就帮着父母操持起家务，他的主要任务是放羊。17岁那年，黄贵银觉得一辈子放羊没有什么出路，于是他就跟随着一个在沈阳家具厂工作的亲戚第一次离开了生他养他的大山沟。这次觉悟让他永远走出了大山，改变了他的一生。

黄贵银来到沈阳后不久，就失去了家具厂的那份工作。由于既无学历又无手艺，吃饭成了他的最大问题。很快，黄贵银就连一块钱一天的旅馆也住不起了，只能去火车站想办法过夜。于是黄贵银开始了打工生涯，从沙厂的筛沙工到小店铺的杂货工，不管多累多重的活，黄贵银都抢着去做，生活也渐渐有了改善。

当时盛行国库券，黄贵银凭着敏锐的商业头脑开始做起了炒国库券的生意。不到两年，黄贵银就赚到了他有生以来最多的一笔钱两万元。黄贵银有了原始资金就开始做代理生意。刚开始他只是做些机械产品的代理，像面条机、压饺子皮机之类的产品。1995年，黄贵银与普通经



销商一样，还只能靠赊销代理他人产品惨淡经营的时候，一个商机出现了。

当时黄贵银的一个老乡代理济南东风制药厂的新肤螨灵霜，做了一段时间，老乡发现市场反应平平，因此不愿意做了。黄贵银觉得这种产品值得做，于是就把这个产品带到吉林去试试。没想到东方不亮西方亮，一段时间后，反应特别好，市场一下子就打开了。订单源源不断地送到公司，以前投入的钱全部回来了。

这次成功之后，黄贵银更坚定了做好这一市场的决心。他摸索到了有效的市场推广方式，于是先后在辽宁的铁岭、鞍山、大连、本溪等地方进行产品推广。

1996年，九鑫实业公司正式成立，注册资金100万元，并拿下了新肤螨灵霜的全国代理权，进军北京市场。不久，在北京也取得了成功。从1996年起，九鑫的销售额每年以20%~30%的速度递增，根据国家卫生部的最新统计数字，目前在全国药品营销行业，九鑫集团排名第13位。

黄贵银对于贫穷有这样的表述：“我曾经为自己贫寒的出身抱怨过，小时候放羊时常对着天空幻想：如果家境好一点，人生哪会这样艰难？长大后才知道，贫穷也是上苍的恩赐。因为贫穷、因为卑微，才会从最不引人注目的跑龙套的小角色起步，这样才可以一点一滴地积累起生意的基础，一横一竖地编织起生意的网络，才能更靠近生意的核心。”

如果不是17岁觉得一辈子放羊没有出路，黄贵银可能会在山沟里一辈子与羊打交道；如果不是盘算着做生意，黄贵银可能还是个打工仔为找工作谋生计发愁。从山村到城市，从羊倌到企业家，从贫穷到富人，黄贵银用自己的经历实践了“改变观念改变命运”的哲理。

④ 2. 靠儒道称雄商界

贾与儒密切联结是徽州商帮的一大特色。明朝时徽商分为“儒贾”和“贾儒”，二者区别不大，都是具有相当文化程度的商人，或具有经