

博雅书坊·点石成金系列

告诉你

一个真实的

日升昌

記昌昇日

記昌昇日

黄鉴晖 著

中州古籍出版社

告诉你

一个真实的

日
升
昌

日昇昌記



中州古籍出版社

黄鉴晖 著

图字 16 - 2005 - 14

图书在版编目(CIP)数据

告诉你一个真实的日升昌/黄鉴晖著. - 郑州:中州古籍出版社,2006.2
(博雅书坊·点石成金系列)
ISBN 7 - 5348 - 2544 - X

I. 告... II. 黄... III. 银号 - 经济史 - 平遥县
IV. F832.97

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 040972 号

责任编辑:王 月

责任校对:晓 玉

出版社:中州古籍出版社

(地址:郑州市经五路 66 号 邮政编码:450002)

发行单位:新华书店

承印单位:河南龙华印务有限公司

开本:787mm × 1092mm 1/16

印张:19

字数:278 千字

版次:2006 年 2 月第 1 版

印次:2006 年 2 月第 1 次印刷

书号:ISBN7 - 5348 - 2544 - X/ K · 967 定价:26.00 元

本书如有印装质量问题,由承印厂负责调换。

目 录

第一章 称雄一世的票号开创者雷履泰	(1)
第一节 古代山西崇商者众	(1)
一、儒家文化与宰相村	(1)
二、功利观念的转变	(4)
三、崇商与富省	(8)
第二节 一代风流,开创先河	(17)
一、雷履泰生时的社会环境	(17)
二、父子间利与名的抗争	(26)
三、创办票号的时机	(31)
第三节 执金融牛耳的票号群体	(39)
一、一个世纪的概貌	(39)
二、银行业之首	(49)
第二章 接受历史经验 不断开拓进取	(55)
第一节 汇票功能与汇票贴现	(55)
一、汇票期票的运用	(55)
二、平砧紊乱中的本平	(62)
三、创办期票贴现	(70)
第二节 信汇及信汇的奥妙	(71)
第三节 酌盈济虚,抽疲转快	(74)
一、互相报告业务制度	(76)
二、评功过的标准	(78)
三、统筹全局,预测未来	(82)
第四节 追逐市场利率,用活资本	(85)
一、市场利率的形成	(85)

二、按市场法则办事	(90)
第五节 结交官场为第一要义	(93)
一、巴结官方以站稳脚跟	(93)
二、官吏是票号的重要顾主	(100)
三、结交官吏的利益所在	(102)
第三章 用好管好人是企业的根本	(109)
第一节 人才是企业的生命	(109)
一、从学徒抓起	(110)
二、知人善用	(111)
三、重金招贤	(117)
四、总经理是关键	(119)
第二节 管理职工的条规	(122)
一、班期制度	(122)
二、人格的培养	(125)
三、对分号的约束	(130)
第三节 关心职工物质利益	(132)
一、物质利益是人们追求的终极目标	(132)
二、薪金及其他福利	(133)
三、顶身股制度	(136)
四、职工发家致富的典型	(141)
第四章 经营财政性业务的利益所在	(145)
第一节 汇兑京协饷利益高于一切	(145)
一、汇兑京饷的起因	(145)
二、严禁京饷汇兑与禁而未绝	(149)
三、汇费高,交款期长	(162)
第二节 左宗棠借款	(169)
一、左由闽浙总督改陕甘总督	(170)
二、胡光墉出任上海采运局道员	(172)
三、协饷不济,向各地票号借款	(179)

第三节 收存财政款项	(182)
一、户部库款开始移存银行	(182)
二、收存上海江海关库款	(185)
第五章 顺应时势逐利避害	(190)
第一节 多事之秋的应变之策	(190)
一、保持警觉,遇变而退	(190)
二、坚持信用第一	(198)
第二节 与外商的联系与抗争	(206)
一、半殖民地社会的悲哀	(206)
二、反对外商坑骗的“认票又认人”制度	(210)
三、走出国门,到日本去	(214)
第三节 开办电汇,便利商贾	(218)
第四节 邮政取代民信局与票号的态度	(224)
一、民信局的弊端	(224)
二、官办邮政局取代信局的过程	(227)
三、票号被迫与邮政局订立合同	(229)
第五节 扩展业务,便利客户	(232)
一、开办中介和投资业务	(232)
二、增加存款档次,试办活存付息	(236)
三、给客户以便利	(239)
第六章 惨痛的教训与日升昌的清理	(244)
第一节 在竞争规律面前吃了败仗	(244)
一、竞争规律的普遍性	(244)
二、守旧而丧失时机	(247)
三、生意减少,屡受欺凌	(261)
四、醒悟已晚	(264)
第二节 放款方式与市场脱节	(267)
一、银行业的风险	(267)
二、票号只做信用放款,不做抵押放款	(269)

三、倒账严重,遭致惨败	(271)
第三节 无限责任制导致资本家破产	(278)
第四节 日升昌票号的清理与复业	(285)
一、资本家用人的失误	(285)
二、辛壬后经理私逃	(288)
三、破产与清理	(291)
四、复业与归宿	(293)

第一章

称雄一世的票号开创者雷履泰

第一节 古代山西崇商者众

一、儒家文化与宰相村

山西因地处太行山之西而得名,又在太行山之右,也称为山右。春秋战国时期,它的大部分地区属于晋国,所以简称为晋。全境为一山地性高原,南北间距较长,最大距离 615 公里;东西间距较短,最大距离只有 380 公里。境内虽为山地、高原、台地、谷地、平原等各类地形,但山地面积占土地总面积的 74%,而且海拔大都在 1 000 米以上。由于南北狭长,地势高低起伏,大部分地区地面水资源缺乏,灾害性天气较多,故有“十年九旱”之说。

山西位于黄河流域,是中华文明发祥地之一。旧石器时代的文化遗址很丰富,早期的有芮城县西侯渡文化和匭河文化,它和云南的元谋人属于同期,证明在 100 多万年以前,山西已经有了最早的原始人类。中期襄汾县丁村文化和阳高县许家窑古人类化石的发现,说明在 10 万年前,汾河两岸和塞北地区已经有了比较集中的原始人群和村落。晚期的朔州峙峪文化,说明在 2.8 万年以前,这里已经开始有了早期的经济和贸易活动。新石器时代的仰韶文化和龙山文化遗址几乎遍布于全省,



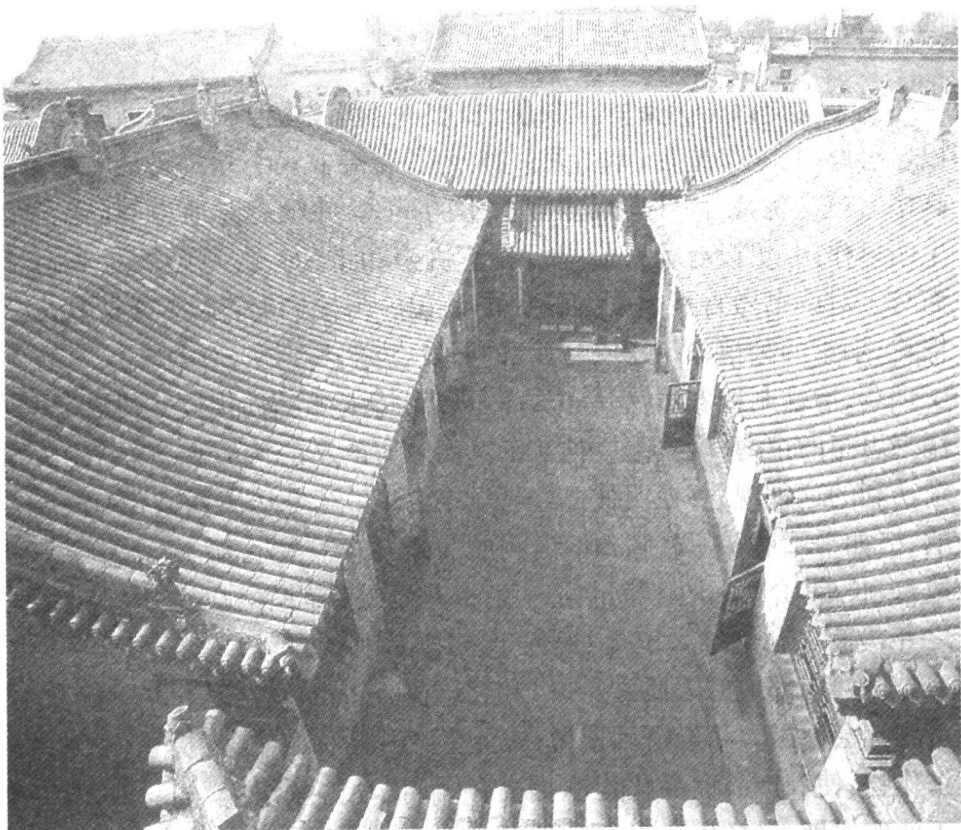
山西风光

如垣曲县下马村出土的陶盆、陶瓶和陶罐，繁峙县沙河镇出土的鱼骨叉，太原市光社村出土的三足鼎等，都说明了山西地区在远古时期文明的发展和演变情况。

在我国古代文献中，远古传说有关先圣先王中的尧、舜、禹，也都在山西境内建都：“尧都平阳（今临汾），舜都蒲阪（今永济），禹都安邑（今夏县）。”今临汾城南有尧庙，城东有尧陵；沁水县以南有舜王坪。《禹贡》说夏禹治水，“道河积石，至于龙门”。“夏传子，家天下”的说法，意味着部落联盟的解体，山西境内文明时代的历史从此揭幕。

文明时代逐渐由蒙昧时期进入有文化时期，但一直是农耕社会。汉代以后孔子被尊为宗师，山西同全国许多地方一样，成为儒家思想的天下。

儒家的核心之一是“义”。孟子曰：“君子言义，不言利”，“义，人之正路也”。他要求人们，读书做官，光宗耀祖，因而有“万般皆下品，唯有读书高”的价值观，天下四民（士、农、工、商），士为首。在这种传统文化的影响下形成的价值观念和思维方式是，是以农业为本，鄙视商人，加之历朝各代长期实行重本轻末的政策，导致商品经济发展缓慢。



乔家大院

儒家文化确实造就了山西许多官宦世家,山西闻喜县裴氏家族最为典型。裴氏家族公侯一门,世居闻喜礼元镇裴柏村,冠裳不绝,名声显赫,业绩卓著。从裴度(裴晋公)出任唐宪宗宰相起,先后出过宰相 59 人,大将军 59 人,中书侍郎 14 人,尚书 55 人,侍郎 44 人,常侍 11 人,御史 11 人,节度使 25 人,刺史 211 人,太守 77 人,驸马 21 人,荫袭 46 人,进士 68 人,贤良 7 人。裴柏村外建有裴晋公庙,农历三月初三是他的生日,故由此形成裴晋公庙会并延续下来。村东凤凰原上是裴氏家族的祖茔墓地,方圆数十里,埋葬着裴氏历代名宦 210 多人,当年高冢垒垒、碑碣如林的唐碑遗迹依稀可见。就是这样一个独一无二的中国“宰相村”的所在县,至今却依旧是山西的一个贫困县。



二、功利观念的转变

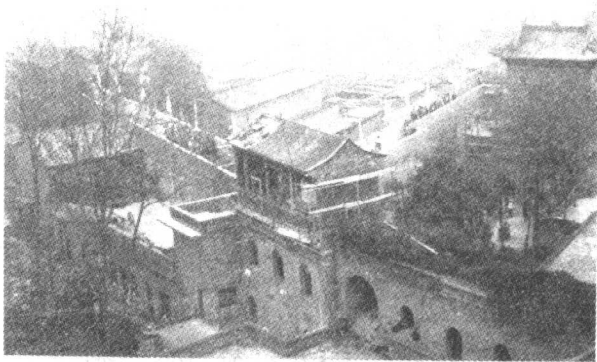
儒家文化以士为荣的漫长历史,使人们渐渐看到,读书做官固然可以取得厚禄,光宗耀祖,但所聚钱财,不外抢夺农民土地据为己有和修建高楼大厦为院舍,固守着以农业为本的模式,并没有对地方商品经济发生明显作用,更没有为人们提供就业机会和带动一方百姓摆脱贫困,因而有了对读书做官不是强国富民的认识。与此同时,随着农业中农桑、棉花、烟草的种植,以及铁矿资源的开发,人们看到从丝织物、棉织物、加工烟草、冶铁制造农器炊具和从商可以维持生计,增加财富,则渐渐摆脱儒家思想的束缚,确立起一种从工从商致富的新的价值观念。山西人追求功利的这种观念,在明代已经明显化了,而且是从山西南部地区开始的,诸如平阳府、泽州、潞州等府州的蒲州、曲沃、太平、临汾、洪洞、高平、凤台、长治、介休、汾阳等州县。蒲州外出从工从商的居民,明代已达十之九,“商之利倍农”,于是“民逐于末作,趋利如鹜”。

山西南部地区人民之所以会走上重利轻名致富之路,也有着它的经济和社会原因。从经济因素说,农业生产开始种植农桑、棉花、烟草等经济作物,使农产品商品化程度提高,从而推动着丝织业、棉织业、烟草加工业的发展,这样生产出来的丝绸、棉花、棉布、旱烟等商品需要运销他方;工业生产则因运城潞盐和潞泽冶铁生产,又有大量的食盐,铁制农具、炊具需要外销。

就社会因素来说,南部地区虽拥有山西最大的平原,但人稠地少,所产粮食不敷供给,人民为求生存,也不能不背井离乡从商谋生,或去外省贩运粮食度日。山西人稠地少、难以生存的严峻情况甚于周边各省。按明洪武二十六年(1393年)的统计,全国平均每人占有田地14亩多,北直隶、山东、山西、河南、陕西五省平均每人占田地22.5亩,而山西每人只有10.2亩。为解决人民生存的困境,明王朝从洪武到永乐年间,多次从山西太原、平阳府和潞、汾、沁、辽各州,向南直隶凤阳府(人均田97亩)、滁州和河南、山东、北直隶及京城移民。从平阳府等南部地区移民,洪洞县大槐树是个集散地,故流移外省的晋人说起他们原籍时,都说“君



问吾家在哪里,山西洪洞大槐树”。人多为患,加之灾荒不断,移民也不能完全解决口食,因灾荒饿死和逃亡的人不计其数。明成化二十年(1484年)大旱,“平阳府等州县,自冬徂春,雨雪不降,风沙漫野,播种良难,人民……饿莩,流移者甚多”。



位于山西东南部的陈廷敬旧居

至九月,“平阳一府逃移者五万八千七百余户,内安邑、猗氏两县饿死男妇六千七百余口,蒲、解等州,临晋等县饿莩盈途不可数计。父弃其子,夫卖其妻,甚至有全家聚哭投河而死者,弃其子女于井而逃者”。这场大旱延至成化二十一年正月,依然是“赤地千里,井邑空虚,尸骨枕藉,流亡日多”。这种人稠地少的困境,地方志都作了记载:蒲州位于河曲,“土陋而民夥,田不能以丁授,缘而取给予商计,其挟轻资牵车牛走四方者,则十室九空”。泽州“介万山中,枉得泽名,田故无多,虽丰年,人日食不足”。举凡人稠地少的地方,“盖其土之所有不能给半,岁之食不能得,不得不贸迁有无取给他乡”。人稠地少的形势,决定了他们必须外出谋生和贩运谋利,因而在明代不仅许多人去国内各地经商,襄陵县商人还去了波斯国贸易。

山西人出外经商的经济因素,前面虽已略提到,但需要作具体分析,才能一目了然。山西物产,明末清初顾炎武在山西考察时曾写道:“绫,太原、平阳、潞安三府及汾、泽二州俱出。绸,出潞安府,泽州间有之。帕,出平阳府,潞安、泽州俱有,惟蒲州府及高平县米山出者尤佳。铁,各处多有,冶惟阳城尤广。青铁,交城县有冶,今革。黄铁,交城、静乐县有冶。青锁铁,大同府境旧云内州县。铜,代州风游谷及垣曲县北山俱出,潞安州临兴二县有炉。锡,交城、平陆、阳城俱出。瓷器,霍、吉、隰三州及临汾、赵城、汾西、岳阳、河津等县俱有窑。”



山西风光

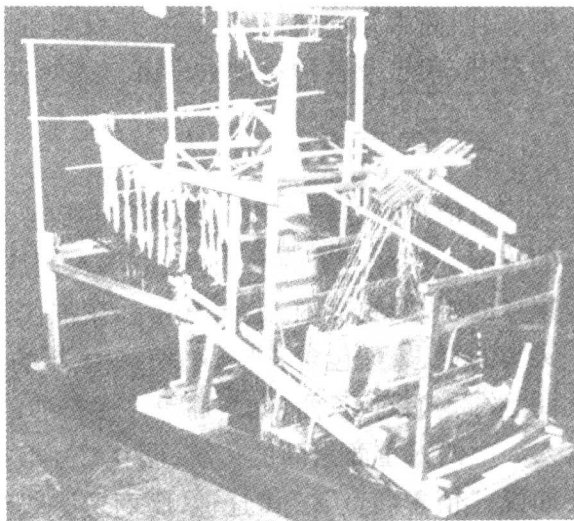
在诸多物产中,尤以盐、铁、丝绸和旱烟产量多、行销地区广为著。盐产于安邑县潞村一带,方圆数十里,故名潞盐。早期靠自然结晶捞盐,因受客水(山洪)侵袭影响产量,进而改革生产技术,实行畦种,明末清初又改官营为民营,产量直线增加,年产数亿斤。食盐乃民生生活必需品,一日也不能缺少。潞盐行销地区很广,除本省中南部地区外,河南、陕西省许多府县都赖潞盐供给。这样,河东盐商把潞盐运销于秦豫两省,又把秦豫的粮食贩运回山西,从而把秦晋豫三省经济紧密联系在一起,也使秦晋友好长期维持下来,故有“山陕商人”之称,两省商人又在一些行省府县共建“山陕会馆”。

在明代,山西的铁主要产于潞泽府州。铁分生铁和熟铁(即钢),生铁用于铸造锅、犁铧等器具,熟铁可以打造刀、勺、锹、锄、钁、钉等器具。铁业源于开矿炼铁,所以称铁冶。铁器是人们蒸、煮、炒食品和农工生产的工具,生铁也是军队制造枪炮的原料,因而潞泽生铁和铁器行销北部半个中国以及蒙古、女真等民族居住地区。当时,全国生产的铁锅,只有佛山和潞州两种,号称“广锅”和“潞锅”,边镇各马市都行销“潞锅”。阳城生产的铁钉,是南方各地建造木船最好的铁钉。陕西各地驻军制造枪炮的铁,长期依赖阳城县供应,一次要铁达五六十万斤。长城边镇为防御边外少数民族马队的侵袭,于各口通道铺置的“铁蒺藜”,是由山西潞泽打造的。潞泽府州能为民用、军用提供大量的生铁和铁器,在于其生产规模较大,拥有大的手工业作坊。唐甄于清康熙六年(1667年)出任子长县知县,他在《富民》中记述:“潞之西山中,有苗氏者,富于铁冶,业



之数世矣，多致四方之贾，椎、凿、鼓、泻、担、挽，所借而食之者，常千百余人。”

山西丝绸历史悠久，明代成为全国三大专业生产区之一，与苏杭并驾齐驱。潞州所产潞绸，分大潞绸和小潞绸，有 14 种染色，“上供官府之用，下资小民之生，络丝、练线、染色、抛梭，为工颇细”，多致四方之贾，行销各行省和边外。生产丝绸的称机户，一户雇用



旧时的织布机

若干机匠。共有织机 9 000 余张。潞泽丝织业生丝来源，初赖当地供给。当生产发展后，当地所产蚕丝不敷织用，商人又远去浙江湖州和四川阆中县和山东、直隶、河南等地贩丝供织。

山西种植烟草，是明代商人从福建携回种子，从曲沃县开始的，而后推及平阳、汾州、代州等府县。烟草种植推动着烟坊的发展，每家烟坊雇工二三十人或百八十人，常年加工制造旱烟。旱烟产量增加，需要外销，又兴起贩运和在外开设店铺批零旱烟的“河东烟商”，京城、蒙古以及俄国都主要销售曲沃旱烟，单京城河东烟商店铺就有 500 多家。

凡此种种说明，山西南部商品经济的发展，是人们价值观念的转变和走上重利轻名致富道路的重要因素。

除上述经济的社会的因素外，也还有政治的因素。所谓政治因素，就是明王朝代替元王朝之后，它并没有统一长城以外的地区。因此，明王朝为防御边外少数民族的侵扰，沿长城九镇驻扎重兵，形成了一个庞大的军事消费区，也为山西人经商提供了机遇。边镇驻兵，军粮被褥等要靠内地供应，为此明王朝实施开中制度，要商人粮食输边，换取盐引，从而使山西商人又成为两淮、长芦等盐区的重要商人。边镇马市设立



后,山西商人又涌向辽东、宣大开设店铺,推销本省铁锅、丝绸和贩运他省茶叶、棉布及各种货物去马市与边外民族交易。

三、崇商与富省

价值观念的转变和诸多因素的影响,山西渐渐形成了一种重商崇商的传统。这种传统的形成,是由于人们认识到从商可以创造财富,改变家乡面貌,摆脱贫困,走向富裕。在古代,商是工商的通称,既包含着做买卖的意思,又包含着从事手工业生产的意思。所以,像山西的盐商、铁商、丝商、烟商、茶商、颜料商等许多行业的商人,多是工商混合经营的商人。山西人重商崇商的传统,明代《山西通志》和不少府县志都有记载,如说:“俗善商贾”、“重迁徙,服商贾”、“罔事本业”、“去本就末”。进入清代,重商习俗尤尚,以至许多儒生、廪生、诸生、太学生,“弃儒就商”、“辍读习贾”、“弃儒服贾”多有所见:

临汾县刘珍,字宝光,太学生,为人长厚,少以家计,弃儒就商。

曲沃县仇云,太学生,幼习儒,后弃儒就商,客凤翔。

祁县桑广旺,幼孤贫,弃儒服贾。

平遥县郝文明,幼业儒,以父命,辍读习贾。

太原县武而谦,诸生,贸易中州。

志书所载这些弃儒就商的社会现象,说明人们重利轻名观念日益强烈,结果形成与其他行省不同的习俗。从事工商各业劳动,本是强国富民之途,因它与传统观念相左,也就必然得不到统治者的赞赏。清雍正二年(1724年)五月,山西巡抚刘于义在奏章中说山西习俗是“山右积习,重利之念,甚于重名。子弟俊秀者多人贸易之途,其次宁为胥吏,至中材以下方使之读书应试,以故士风卑靡”。雍正皇帝阅此奏章后,从封建伦理出发,又写下如此不齿的朱批:“山右大约商贾居首,其次者犹肯力农,再次者谋入营伍,最下者方令读书。朕所悉知,习俗殊属可笑!”

弃儒就商,并不是不教子弟读书求知,而是反对那种只重求名谋官,



不重视工商劳动的观点,也是对重本抑末政策的批判。由于从事工商利益超过农业,所以许多农家把有知识子弟送去从商,故嘉庆、道光年间又有一种“弃农即商”的说法。忻州人王锡伦在《馆童说》一文中说:“近数十年,忻、太、汾之间,弃农即商,三江两湖,滇、黔、闽、粤,以至西北两塞外,万有余里,贸迁所至,足迹几遍。”农家所以让子弟“弃农即商”,并不是弃田不耕,而是事农劳力有余,从商既能生财,还能教养子弟,学知识,长才干,懂礼貌,守规矩,是造就人才的好方法。



雍正皇帝画像

尽管重利轻名观念在山西比较强烈,但由于儒家思想根深蒂固,也不是文人们都赞同的。即使生活在商业家庭的读书人,也有一种鄙视商人的心理,不过在家计困难的情况下,他不能不违心地去经商,说明从事工商业,发展商品经济,乃是民生必由之路。山西孝义县冯济川的经历说明了这个道理。冯济川,字秋涵,号石象人,孝义县石象村人。自其父曾祖冯尔林(生于乾隆二十二年(1757年),卒于道光六年(1826年)),在本县兑九峪镇经营冶铁和煤窑生产后,成为一个农商之家。济川自幼与商人为缘,但又不乐其为,一心读书求名,做官为宦。但拼搏的结果,仕途命浅,38岁才醒悟过来,不再做科第之梦,可又不去经商,而是在吴姓所设之书馆,训教子侄,专心课读,并著有《读左兵略》和《冯氏家乘》等书,不久出任平遥县超山书院山长。后又留学日本,回国后在省城师范学校任教,并被聘为山西商务局绅董。在他42岁那年,与两个弟弟分



家,将家里原有的两个字号分给弟弟,发誓不再经商。可是人的命运并不是自己所能完全驾驭的,在光绪二十九年十月为了生计,众兄弟集资又恢复了原先已停产的煤窑,二兄弟又要他向铁铺投资。事隔两年,铁铺投资已经用尽,煤窑生产通年只有二百缗之入款,无法维持家庭消费,故不得不辞去煤窑外请经理,自任经理,“小试吾技,或可一劳常逸,以终吾身,以全吾家也”。嗣后又觉得单靠煤窑收入不能富家,便在兑九峪镇买了一家店铺旧址,改建为二层小楼,开设“体仁堂”药铺,名曰“借以济世活人”,实则还是为了治家。

一种文化传统总是精神和物质相互作用的结晶。当重利轻名价值观念渐渐成为山西的习俗,人们为着生存,为着利益,也就能艰苦奋斗,远离家乡,涉千山万水,去实现自我的价值。“山西人多商于外,十余岁辄从人学贸易,俟蓄积有资,始归纳妇。纳妇后,仍出营利,率二三年一归者,其常例也”,这是山西人经商的一大特点。在古代交通落后,特别是民间不通书信的那些年月,出外贸易谋生,既是艰苦的,又有很大风险,弄不好谋生不成,反而葬身异乡。这种血与泪的事实,从《山西通志》中可见到许多。临汾县田树楷的父亲,出外经商,多年不归,楷奉母命去寻,遍行秦陇,历三年,方于肃州遇之。吴发才的父亲,娶妻未逾年,即远贾安息,一去无音讯,死在异乡。祁县薛贵,生时父去辽东经商,久不归,贵成人后,由家至燕山,抵盛京,达铁岭八宝山,寺内遇一位老道,乃其父也。阳曲县张瑛,去直隶张家口贸易,20年不归。长子张廷材遂去探寻,很久不归,又着次子张廷



清代开采煤窑的营业执照