



中国商人谋略坊

话说徽商

李琳琦

主编

【图文商谚本】



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE PRESS

中国商人谋略坊

话说徽商

李琳琦

主编

[图文商谚本]



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

选题策划：寿乐英
责任编辑：寿乐英
装帧设计：迪彩传媒·王佳芃

图书在版编目(CIP)数据

话说徽商：图文商谚本 / 李琳琦主编. — 北京：中华工商联合出版社，2006.5
(中国商人谋略坊)
ISBN 7-80193-375-3

I. 话... II. 李... III. 商业经营—经验—徽州地区 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 028055 号

中华工商联合出版社出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.gslcbs.cn

北京凯鑫彩色印刷有限公司印刷

新华书店总经销

787 × 1092 毫米 1/16 印张：23 150 千字

2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 7-80193-375-3/F · 140

定价：39.80 元

版权所有 侵权必究

总序一

《中国商人谋略坊》丛书第一批的《话说徽商》《话说晋商》《话说京商》《话说津商》四册即将付梓出版，这是为我国的工商企业家和商业文化爱好者精心准备的一套系列丛书。应中华工商联合出版社的热情邀请，特作此序。

随着社会主义市场经济体系的不断发展、完善，我国的经济实力已大大增强，人民生活水平也在不断提高。今天，人们真正认识了发展经济的重要性，也越来越肯定了工商业在经济发展中的作用。这种认识过程是通过不断地实践、认识、再实践、再认识而逐步得来的，实属不易。

中国自古以来对工商业评价甚低，“百工”、“商贾”都在九流之末。封建社会自给自足，历来重视农耕，轻视工商业，把农耕称为“本”，而将工商业称为“末”，几千年来都是扬本抑末。实际上，这也是社会发展停滞、中国处于落后地位的主要原因之一。而从近代以后，直到我国改革开放之前，虽然对于工业有所肯定，即肯定了生产，但对于商业发展，对于需求的认识仍然处在十分低下的水平。轻视商业的观念从正统理论到民间意识都十分严重。工商业实际是经济运行和经济发展的血液和血管，是将社会的养分给予社会机体，使之能健康运行的唯一办法和通道。有之旺之，则经济发达，无之少之，则经济萎缩。中国经济的发展正在证明着这一道理。所以中国的工商业发展必然要经过一个艰苦的历史阶段，这种发展和认识的提高可能要贯穿社会主义市场经济体系建设的全过程。

明清时代，尤其是近代以后，中国社会的内部因素和外部因素都要求工商业更快地发展，由此产生了中国商人在各个地区生存发展、艰苦奋斗、辉煌衰落、五光十色的历史。这对于我们了解中国历史上的工商业前辈们的爱国精神、进取精神、探索精神、奋斗精神和公益精神，以及经济之道、营销谋略有十分重要的教益和补益，同时也具有重要的文化传承和借鉴作用。我想，这就是出版这套丛书的现实意义。

从第一批出版的四个分册中已经能够看到，各时期、各地的商人在历史上有许多共同的特征和性格。由于发展的大环境恶劣，中国的工商业前辈们的创业和发展都要花极大的气力，鼓极大的勇气，几乎所有成功者都是通过艰苦的奋斗、百般的挫折、几番上下才得以创业、发展。工商业前辈们在事业有成之后，绝大多数都能造福乡里，都提倡爱国爱家。当财富逐步增长之后，他们大都展现出一种积极的学习精神，包括对于经营的学习和对中国文化的学习。在经营的企业和事业达到较大规模时，他们也都恪守诚信和信誉。以上特点是中国商人的共性，直到今日，我国的企业家和经营者仍然有这些“商人性格”。

另一方面，由于中国地域广大，经济发展不平衡，环境差异也很大，这就使中国商人有着许许多多各自的地域特征。例如，徽商与中国传统儒家文化结合最紧密，以后江苏、浙江、上海等地商人文化层次属最高。晋商以聚财和理财为特点，已经从单纯经营商品货物发展到经营金融产品，成为中国早期的比

较高层次的市场经济的代表。京商大多经营与皇家消费有关的产品，如衣、食、药等，而作为一国之都的经营者，他们来自五湖四海，是“门户之见”最少的商帮。津商则以其较早对外开埠的地位，形成融东西方文化于一体的经营理念。纵观这些地域特点，不难发现，直到现代，这些不同地域、不同籍贯的经营者仍然具备这些特质，如长江流域的经营者文令较足，山西的经营者聚财敛财能力强，北京的经营者豁然大度，天津的经营者精明细致。当然，如果仔细挖掘，我们还能找到老一辈中国商人与现在的工商企业家们的行业传承和文化遗产关系。这种独特的文化性也是本套丛书的特点。

在这里我想多说两句有关“诚信”、“信用”的问题。原因是，我国国有企业正处在转型改革之中，而民营企业则处在一个升级换代的攀登时期。这是一个“诚信”和“信用”的建立时期和发挥重大作用的时期。中国商界前辈们无论处于何时何代，都将“诚实守信”作为基本的经营信条，尤其是大企业家和大商业家就更提倡诚信。这也成为各地工商企业做大做长的根本原因之一。从我国的传统文化来说，中国商人的诚信、信用与中国传统文化的“仁义礼智信”完全结合，所以当经营达到一定规模后，中国的传统文化自然而然成为中国经济的支撑，使经营者们从文化的传承中就可以达到诚信的结果，并运用在商战当中。另一方面，从经济发展的规律来说，诚信、信用则是经济发展到一定程度后的必然趋势。

100多年前，恩格斯在其著作《〈英国工人阶级状况〉1892年德文第二版序言》中曾将诚信、信用作为现代经济学的规律之一。他指出：“资本主义生产愈发展，它就愈不能采用作为它早期阶段的特征的那些琐细的哄骗和欺诈手段。”他在描写当时英国、德国经济发展阶段时提出：“随着大工业的发展，德国的许多情况似乎也改变了……先给人们送上一些好的样品，然后再把蹩脚的货物送去，……已经不合算了，哪里时间就是金钱，哪里商业道德必然发展到一定的水平。其所以如此，并不是出于伦理的热狂，而纯粹是为了不白费时间和劳动。”因此，发展到一定规模的企业必须建立道德规范，首先是经济规律之一，因为大企业用不道德的办法去坑蒙消费者，将丧失效率和竞争能力，它的损失将会非常巨大，绝对得不偿失。我国经济发展已经上了几个台阶，许多企业的经营规模都已经达到大工业生产的发展水平。这个时候，是守信用、讲诚信能使企业做强做大做长，还是用不信用的办法能使企业发展，应当是不言自明的道理。实际上，在资讯越来越发达的现代，不要说不讲信用，即便是生产经营中有技术漏洞也可以使具备相当规模的企业毁于一旦。既有经济发展的规律，又有中国传统文化的基础，可以相信，富有中国特色的、以诚信为基础的社会主义商业道德体系一定会逐步建立起来，中国商界一定会继续铸造出讲诚信、讲信用的众多儒商和“百年老店”。

自明清时期一直到近现代的中国各地商人，虽然在夹缝中

生存，但仍逆流而上，创造了一个又一个经济奇迹和社会辉煌。然而，就像大江流水一样，有起有落，有兴有衰。究其原因，自然各有各的缘由，但根本原因，还是前期的封建社会形态和后期的半封建半殖民地社会形态阻碍了经济的发展，使传统的中国商人不可能成为经济主角或社会主角，而最终衰落。从1978年党的十一届三中全会以来的20多年，则是中国经济发展和工商业发展的一个全新时期，也使中国真正走上了富国富民的现代化道路。我们所有的工商业者都应倍加珍惜这个机遇，为实现中国的现代化和建设和谐社会贡献自己的才智和力量。这也是这套丛书对于今天读者的一种启示。

这套丛书的作者均是各地经济史和商业史的长期研究者，全书内容丰富，资料翔实，应是一部介绍近代中国经济发展历程的好读本。一地商人为一分册，体例基本相同，文字平和，采用纪实写法，以叙事为主兼有评说。既写出了中国商人光彩的一面，又不掩其弱点和一定之恶习，还中国商人的本来面目。为增加感性认识和可读性，还收入了许多图片和商业谚语。

据出版规划，本次四本为第一批，以后还将陆续推出其他地区分册。希望读者阅读后提出宝贵意见，以便今后的出版能更合读者意愿。



于丙戌年初春

总序一

《中国商人谋略坊》丛书的第一批四本著作终于和读者见面了，它们是：《话说徽商》《话说晋商》《话说京商》《话说津商》。本丛书的策划者兼责任编辑寿乐英女士，在开始筹划这套丛书时就与我探讨过它的主体内容和布局结构，现在又读了这第一批出版的四本书，觉得其涵义所在是欲将中国近代（有的商帮上溯到明清时期）各地各业商人的经营之道、处世之理总结出来，形之于书，传之于世，继之于今。正如寿乐英女士在《丛书编后记》中所说：“这套丛书讲述的是近代中国各地商人的传奇故事，展现的是异彩纷呈，悲喜交织的商战大戏。丛书名中的谋略是广义的谋略，不仅包括经营的谋略，更包括人生的大方略、大智慧。”中国商人的经营之道和处世之理，也可以说是一种商业或商人文化，因此，从本丛书所设定的范围和涵盖的内容来看，它是一套关于中国近代商业文化研究的丛书。

从本丛书的设计和现出版的四本书来看，其所研究的商业文化的载体，不是分散的一个一个的商人，而是不同地区的商人群体，这种以商人群体为载体的近代商业文化，或可称之为商帮商业文化，是近年来近代社会经济史研究中的一个新兴领域。已有的这一研究，主要是与商帮、商会、行会、同业公会等商人团体的研究结合在一起进行的。有关的研究成果，既有单个群体的研究，如徽商、晋商、宁波帮、广东帮，上海商会、苏州商会、天津商会，上海银行公会、上海钱业公会等的研究，也有各类别群体的综合性研究，如商帮、商会、行会、同业公

会都已有这种综合性的研究。本丛书虽然与这些已有的商人群体研究有一定的渊源关系，但更有它的特色所在和独到之处。

第一，开创了对近代商帮商业文化的专项研究。以往的商帮商业文化研究，主要从作为其载体的商人群体的研究出发，其着眼点主要在于群体的组织方面，只是在考察组织的经济功能和活动时不同程度地涉及了商业文化。本丛书则与之相反，以商业文化为研究主体，只是把各种商人群体作为考察的一个范围和载体。因此，能够对商帮商业文化进行更为全面、深入、具体、生动的研究，如其内容的构成，每一个商帮都从九个方面加以论述，每一个方面再分为九种表现，既有某一方面的总体抽象概括，又有某一个案的具体事例考察。

第二，扩展了以商人群体为载体的商业文化的研究范围。中国自明清以来产生了不少地域性的商帮，并延至近代。其中比较突出的如徽州商帮、山西商帮、广东商帮、宁波商帮、陕西商帮、山东商帮、福建商帮、洞庭商帮（江苏）、江右商帮、龙游商帮等，有所谓“十大商帮”之称，它们也是以往商帮商业文化研究的主要对象，尤以前四个商帮的研究较多。本丛书除了对这些商帮所承载的商业文化进行研究之外，还对某一城市全体商人所承载的商业文化进行研究。一个城市的商人包含着众多的商帮，特别是像本丛书已经涉及的天津、北京，以及尚未涉及的上海、武汉等工商业大城市，几乎所有的商帮都涉足其中。因此，以一个城市全体商人为载体的商业文化研究，不

仅要提炼出这一城市特有的商业文化，而且必须包含融合于这一城市中的各种商帮商业文化，还应考察这两者之间的关系，即一个城市的商业文化是如何融合各种商帮商业文化的，各种商帮商业文化又是如何塑造城市商业文化的，本丛书中的有关某一城市商人所承载的商业文化研究，在这方面也做出值得注意的探索。

第三，揭示了各商帮、各地域商业文化的特点。各商帮商业文化和城市商业文化，既以不同商帮和不同城市的商人为载体，就必然有各自不同的特点。这个特点，至少应包括三个方面：一是地域特点，由于不同的商帮产生于不同的地区，因而就会带有其原生地的地理、文化和经济的烙印；不同城市的商人也会带有其所在城市的地理、文化和经济的烙印。二是行业特点，不同商帮往往有不同的主营行业，如徽商之于盐业、海上贸易；晋商之于票号业、边境贸易；粤商之于外贸商业；宁波商之于运输业、钱庄业；津商之于外贸商业、工矿业；京商之于娱乐商业、文化商业，因而就会有不同的经营之道和处世之理。三是时代特点，不同的商帮繁盛于不同的时代，如徽商繁盛于明清，晋商繁盛于清代中期，粤商繁盛于晚清，宁波商繁盛于晚清和民国；即使是同一个商帮也会经历不同的历史时期，因此处于不同时期的商帮，其特点也应该会有程度不同的变化，体现出传统商业文化与近代商业文化之间的继承、演变和发展关系。考察和探讨各商帮商业文化的这些特点，可以说

是商帮商业文化研究的重点和难点所在，也是其亮点所在，只有抓住和突出了这些特点，才能显示出商帮商业文化的丰富多彩和整体面貌。本丛书已注意到了这一问题，并在一定程度上体现了这些特点。

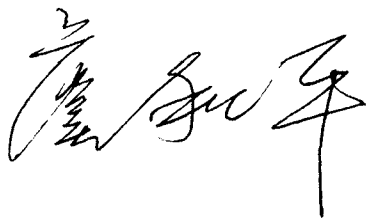
第四，显示了各商帮、各地域商业文化的丰富内涵。各商帮商业文化和城市商业文化，无论它以哪个商帮或城市商人为载体，作为一种商业文化，都有一些最基本的共同内涵，如诚实守信、开拓进取、乡族观念等，但也会因其承载体的不同而存在不同的具体做法，各有各的行为准则和奇招妙法。同时，各商帮在对资金的运筹、对利润的支配；与官方的联系、与外商的关系；协调同行的措施、选用人员的办法；招徕客户的方式、拓展业务的途径等等经营之道方面，也有各自不同的观念和做法。本丛书在这一方面着力甚多，力图反映不同商帮和不同城市商人所承载的不同的商业文化，不同的地域社会历史文化禀赋，不同的经商智慧和经验积累。

与上述四点的主要理论贡献相应，本丛书在论述中还列举了大量的实例和资料。这些实例和史料所涉及的范围包括某一商帮、某一商人家族、某一商业行业、某一商业部门和单位、某个杰出商人；也包含着各地风土人情、各行商业制度、各种经商理念、各种职业道德，以及多方征集所得的各地各业的商业谚语和各种历史图片。有了这些实例和史料，即使本丛书所提出的理论观点建立在大量的实证研究之上，也给相关商业文化

的进一步研究提供了不少可资利用的史料。

这种自明清以来延及近代的商帮商业文化或城市商业文化，是那个时代商业经济发展的产物，也是各商帮和城市商人在激烈的商场竞争中逐渐摸索出来的成功经验，它既具有一般商业理论的普遍意义，也各具自己的乡情和地域特点，是中国传统文化中的一块瑰宝。改革开放以来，随着我国商品经济和市场经济的发展与繁荣，随着国内和国际经济竞争的日益激烈，各种地域和城市的商人群体重现商场，各展风采。因此，对这些传统商业文化做系统的整理、总结和提炼，既具有对传统商业文化的内容和精神进行深入发掘和全面积累的学术意义，也具有为当今商人群体的健康发展和事业成功提供历史借鉴的现实价值，是一项很值得做的事情。

总而言之，本丛书内容丰富，深入浅出，史论结合，风格活泼，体现了商业文化与传统文化、地域文化的兼容并蓄，包含着经济与文化的联姻、历史对现实的观照。希望包括商人、学生、教师、学者在内的各类读者，能够从中汲取自己所需要的知识营养。



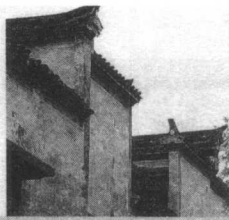
于中国社会科学院近代史研究所

目 录

序 言	1
-----------	---

第一章 营商观念

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;对商品质量和商业信誉的追求,对商业信息和商业人才的重视,对历史上商人致富经验的借鉴和运用,以及对义中取利、因义生财原则的竭力践履,又为徽商的发展创造了较为良好的经营环境。



1.1 “良贾何负闲儒”	12
1.2 资本增值靠效益	14
1.3 商场如战场	16
1.4 质量、质量,还是质量	19
1.5 “人宁贸诈,吾宁贸信”	22
1.6 预测商情靠信息	24
1.7 知人善任商业兴	27
1.8 打造名牌,维护名牌	30
1.9 义中取利利常在	32

第二章 致富内幕



明万历年间,“新安大贾”中已有拥资百万的富翁。到了清乾隆年间,以徽州商人为主体的两淮盐商中已有“富至千万”的大商人。乾隆皇帝南巡时,曾惊叹道:“富哉商乎,朕不及也!”

雪球越滚越大,徽州大贾愈来愈多。然“富甲一方”的徽商究竟是如何迅速增值财富,积累起巨额资本的呢?

- 2.1 海神三显灵的背后 36
- 2.2 白手起家 41
- 2.3 食盐专卖牟暴利 46
- 2.4 两头跑跑赚大钱 50
- 2.5 洪涛巨浪惊醒木商的发财梦 55
- 2.6 徽茶香飘四海 59
- 2.7 放债生息,旱涝保收 64
- 2.8 囤仓巧卖,一本万利 69
- 2.9 大做海上走私生意 73

第三章 徽商精神



透视徽商成功的背后,可以发现徽商精神是个关键性的因素。徽州恶劣的生存环境,造就了他们拼搏自强的奋斗精神和敬业精神;小本起家的磨炼历程,锻炼了他们不屈不挠的进取精神和勤俭精神;儒风独茂的人文环境,培养了他们贾而好儒的文化精神和团队精神、济世安民的爱国精神和奉献精神;长期商海泛舟养成了他们趋时逐利的创新精神和竞争精神。

- 3.1 “徽骆驼”与“绩溪牛” 80
- 3.2 “一文钱”的故事 85
- 3.3 不做“茴香萝卜干” 91
- 3.4 脚是亲,手是亲,捏起拳头靠自身 95
- 3.5 以众帮众的团队精神 99
- 3.6 创业难,守成难,知难不难 104
- 3.7 知法守法的法律观念 109
- 3.8 爱国御侮,利国利己 113
- 3.9 贾而好儒的文化精神 116

第四章 儒商风度

徽商的儒商风度可以概括为：做人以诚为本、交际以和为贵、经营以信为先、休闲以文化为好。这既是他们为人处事的基本原则，也是他们提高经营能力、获得商业信息以及开拓市场的重要法宝。



- 4.1 仁爱：儒商之根本 ····· 122
- 4.2 经商余暇，手不释卷 ····· 125
- 4.3 商界风雅，还看徽商 ····· 130
- 4.4 以礼待人，和气生财 ····· 133
- 4.5 朋友如云，财源广进 ····· 137
- 4.6 胆大心细，智圆行方 ····· 141
- 4.7 惠而不费，经济务实 ····· 145
- 4.8 生于薄利，死于贪婪 ····· 150
- 4.9 乐善好施，造福桑梓 ····· 153

第五章 谁与争锋

徽商或以“儒道”经商，讲究商业道德；或“商而兼士”，追求文化品位；或是强化管理，积极创新；或是注重信息，多元经营等等。他们的经营策略，是其具有较高文化素养的表现，在一定程度上反映了明清时期的商业文化发展状况。



- 5.1 商场竞争，以“德”制胜 ····· 158
- 5.2 高效经营，强化管理 ····· 163
- 5.3 创新：开拓市场的利刃 ····· 167
- 5.4 宁丢一寸金，不失顾客心 ····· 171
- 5.5 开拓销路，宣传领先 ····· 174
- 5.6 多元相济，其利倍生 ····· 178
- 5.7 蓄养商探，联络中介 ····· 181
- 5.8 文化营销，品位追求 ····· 185
- 5.9 精明的“徽州算盘” ····· 191

第六章 客居生活



自从明代中后期以来,徽州商人在各侨寓地上著化的进程逐渐加强,他们以侨寓地为中心重修族谱和重建宗祠,从而由祖籍地缘转向了新的社会圈。徽商及其后裔社会流动的增加,极大地影响了徽商利润的流向。那么这些巨额的“在外”资金最终流向了何方呢?

- 6.1 “富贵不还乡”····· 196
- 6.2 花钱买刺激····· 200
- 6.3 “养瘦马”和逐艺妓····· 206
- 6.4 风雅消费知多少····· 210
- 6.5 一掷千金造园林····· 217
- 6.6 “一夜成池”竞显豪····· 222
- 6.7 捐资兴教不惜财····· 226
- 6.8 慷慨解囊为公益····· 230
- 6.9 徽风吹扬州····· 234

第七章 乡土之链



徽州是中国封建社会后期宗族制度最为强固和最为典型的区域之一。这里各姓皆有千年不索之谱系、宏伟壮丽之祠堂、完备翔实的宗规家法、严格规定的等级秩序,还有族田族产作为宗族公共事务和赡贫济穷之资。宗族、乡谊犹如一条纽带,将徽商之间、徽商与乡土之间紧紧联结。

- 7.1 “大绩溪”和“小绩溪”····· 240
- 7.2 “合志同方,营道同术”····· 243
- 7.3 会馆:徽商在异乡的联络、计议之所····· 247
- 7.4 利用血缘乡谊,筹措壮大资本····· 251
- 7.5 徽商的和协精神····· 255
- 7.6 利用乡族官宦,拓展商业天地····· 259
- 7.7 重用亲族,知人善任····· 262
- 7.8 徽商身后的贤内助····· 265
- 7.9 徽商的“朱子信仰”····· 268