

(修订本)

日昇昌記

BAINIANCANGSANGRISHENGCHANG

百年沧桑

日昇昌

○王夷典 著

中国现代银行的开山鼻祖
开中国银行之先河

以“汇通天下”而著名

被余秋雨先生誉为中国大地各式银行的“乡下祖父”

中国第一家专营汇兑、存款、放款业务的私人金融机构

中国票号史百年历史的缩影和见证

山西出版传媒集团 ■ 山西经济出版社

百年沧桑

日昇昌

王夷典 著

BAI NI NI CAI WU SAN QI SHI XING CHANG (修訂本)

山西出版传媒集团 山西经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

百年沧桑日昇昌 / 王夷典 著. —修订本. —太原
: 山西经济出版社, 2012.10
ISBN 978-7-80767-587-7

I. ①百... II. ①王... III. ①票号 - 经济史 - 平遥县
IV. ①F832.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 233832 号

百年沧桑日昇昌 (修订本)

著 者: 王夷典
出 版 人: 赵建廷
责任编辑: 董利斌
助理责编: 李春梅
装帧设计: 董利斌 赵 娜

出 版 者: 山西出版传媒集团·山西经济出版社
社 址: 太原市建设南路 21 号
邮 编: 030012
电 话: 0351-4922133(发行中心)
0351-4922085(综合办)

E-mail: sxjfx@163.com
jingjshb@sxskcb.com

网 址: www.sxjjcb.com

经 销 者: 山西出版传媒集团·山西经济出版社
承 印 者: 山西三联印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32
印 张: 8.25
字 数: 179 千字
印 数: 1-4 000 册
版 次: 2013 年 5 月第 1 版
印 次: 2013 年 5 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-80767-587-7
定 价: 26.00 元

序 言

王炳吉

在《日昇昌票号》出版 14 年，《百年沧桑日昇昌》出版 10 周年之际，我的老同学王夷典，抱病操劳，数年艰辛，于 2011 年春节前夕，完成了新作《百年沧桑日昇昌》（修订本）初稿，实现了他多年又一大心愿，作者请我作序，我欣然应允。

《百年沧桑日昇昌》（修订本）（以下简称《修订本》）史料翔实，文笔生动，图文并茂，将号称中国银行乡下“祖父”的中国首家票号由创业到兴衰的历史原型分四大部块展现在世人面前。

叙史部分，《修订本》以鲜活的史料梳理了清道光三年（1823）在山西平遥首创的日昇昌票号的创业与兴衰过程，将与其密切相关的日昇昌银号、日昇昌钱庄历史一并叙写，为中国近代金融史提供了一个完整的典型案例，这不能不说是作者的一大贡献。

经营管理部分是《修订本》展现的极具史料价值的珍贵章节。1823 年创业的日昇昌票号所经历的百余年是中国近代历史上最为动乱的时期。其间，经历鸦片战争、太平天国、中日战争、列强瓜分、军阀混战争等。试想，在这样混乱的社会环境，没有一整套出色的经营管理制度和用

人机制，票号的生存与发展是可想而知的。正是在这一部分，作者运用鲜活的史料，浓墨重彩地对日昇昌票号最具价值的内容如独特的经营管理、严密的账务管理、创新的信息管理专门进行了详尽叙述，极具珍贵的历史价值和现代价值。

《修订本》摈弃俗念，秉笔直书日昇昌票号投资巨族李大全家族的历史贡献，评价积极公正，论据充分辩证，填补了中国近代金融史的人物空白，难能可贵。

用人机制部分，《修订本》坚持以人为本的理念，对日昇昌票号的人才管理，辟章专述，从聘用、晋升、历练、使用、奖惩条分缕析，将高层管理人员和部分中坚精英列传简介，为深层次探究其事业成败荣辱，提供了大量新鲜史料。

记得在 2008 年秋后的一天，数位同窗学友在一起闲议世界性次贷危机话题，谈到具有 158 年历史的美国第四大银行雷曼兄弟，于 9 月 15 日宣布破产保护一事时，夷典同学当时插话说：“当今美国雷曼银行现实，和 100 多年前发生在中国的日昇昌票号的遭遇，有着惊人的历史相似之处，极具比较价值。”闲聊本无宗旨，但年余后，获知《雷曼兄弟破产调查报告》出炉，这一耗资 3800 万美元，耗时 18 个月，长达 2000 余页的调查报告中所叙的破产原因，果真类同当年的日昇昌票号的破产危机。充分说明日昇昌票号的史料研究具有现实的国际意义。

综观《百年沧桑日昇昌》（修订本）立意新颖，史料鲜活，文笔厚重，插图珍贵，沉甸甸的十数万字的长篇著作竟然是出自一位患有严重疾患，与病魔进行生死抗争数

年的同志之手，我们还有何理由挑剔其诸如文章结构、文字推敲等细枝末节的不足之处呢？

为强抱病躯仍在为中国金融史、晋商票号史研究再次作出新贡献的王夷典同志致以深深的敬意！

是为序。

2011年3月2日

目 录

一、一部辉煌而悲壮的金融史诗	001
(一) 日昇昌票号	002
1. 酝酿阶段	002
2. 创立阶段	006
3. 曲折阶段	011
4. 发展阶段	016
5. 鼎盛阶段	019
6. 破产阶段	031
7. 复业阶段	046
(二) 平遥日昇昌银号	057
(三) 日昇昌钱庄平遥总庄	070
二、一套法至精密的管理制度	078
(一) 经营管理	080
1. 经营方略	080
2. 经营内容	080

(二) 账务管理	120
(三) 信息管理	148
附录一：日昇昌分号旧址	159
三、一个敢于创新的金融投资巨族	161
四、一批出类拔萃的金融杰出人才	184
1. 股东组织人事管理 (略)	185
2. 伙友组织人事管理	185
3. 伙友的组织人事管理	186
4. 学徒人事组织管理	189
附录二：日昇昌部分离号人员传略	230
附录三：日昇昌伙友花名	244
附录四：日昇昌票号鸟瞰图	252
后 记	253

一、一部辉煌而悲壮的金融史诗

谈到中国经济——商业——金融历史，人们所知道和熟悉的是清代末，自成立中国通商银行及随后之户部银行和后改为大清银行以来的短暂历史，对于通商银行产生以前中国是否有银行持否定态度者居多。

“银行”一词是舶来品，英文名为“BANK”。世界上最早成立的银行是意大利人 1580 年在威尼斯成立的银行；其后是在荷兰阿姆斯特丹、德国汉堡、英国伦敦相继成立的银行。银行的基本职能逐步完善为存款、放款、汇兑、储蓄等。当时这些成立较早的银行，不但经营业务有限，地域范围也很小，大多不及中国之一个行省。当 19 世纪 60 年代，外国银行来到中国之时，中国已有一个与银行职能类似并具相当规模的叫“票号”的金融业。著名学者余秋雨先生多次到山西平遥考察。在他所写的《抱愧山西》一文中，特别写到在中国成立最早的平遥日昇昌票号，为中国银行业“乡下祖父”。2000 年他再度到平遥考察，间隙简单观光平遥“雷履泰故居”之后，对笔者谈道，雷履泰作为日昇昌票号创始人，“对其研究不但要放在中国历史人物坐标系中，而且应当放在世界历史人物坐标系中加以考察、加以研究”。



雷履泰故居二院

随着日昇昌票号资料的大量发现和发掘，随之成立日昇昌“中国票号博物馆”不断丰富的馆藏内容展示，加之中外元首光临指导，大批学者专家考察研究，一部长达 126 年（1823~1848），历经票号（1823~1932）、银号（1932~1948.4）、钱庄（1948.4~1948.9）三大金融组织，一部辉煌而悲壮の日昇昌金融史诗呈现在世界面前。

（一）日昇昌票号

1. 酝酿阶段

日昇昌票号创立前经过了一个长达十数年的酝酿期，其前身为山西平遥达蒲村李姓财东开设的“西裕成”颜料庄。

西裕成颜料庄，成立于清嘉庆二年（1797），此前几十年不过为小颜料铺，如此规模的小颜料铺，多达数十家。时平遥经营颜料业，由明代到清嘉庆年间已有 250 余年。大小颜料商有兴有衰，然总在发展，且由平遥一地发展到全国几个重要商埠码头，施政中心。

在京都城中，东北芦草园地方，建有仙翁庙一所，仙翁为颜料商供祖。此庙建立确切年代无考。但于清康熙十七年（1678），因庙多年失修，风雨侵蚀、瓦脊毁损，色彩剥落，在京颜料商决定重修，建立颜料会馆。其碑文中有“我行先辈，立业都门”，“自明代至国朝，百有余年矣”。颜料商长期连续经营，已由小铺号发展至大铺号，小作坊发展为生产与经营混合的颜料商，开始形成小本生意到商业资本，小手工本钱到产业资本紧密结合的工商结合体。西裕成颜料庄，同样经历了上述过程，只是由于该庄李姓财东高瞻远瞩，伙友人才济济，经历上述过程要简短得多。



西裕成颜料铺旧址

嘉庆十八年（1813）重修平遥市楼，平遥商铺和大贾纷纷捐银、募化银，使平遥市中心区标志性建筑市楼焕然一新。其时成立仅有 16 年之西裕成颜料庄捐银 24 两，募化白银 101 两，元银 10 两，被列为募化银捐银商共 1600 余户之先列。

嘉庆二十四年（1819），京师会馆重修仙翁庙，有京、通（州）颜料商 72 户，在捐银 140 两 1 户之后，捐银 120 两 10 户中，西裕成被列为碑刻字号之首。

山东聊城“为漕运通衢，南来客舶，络绎不绝”，“商贩云集”，来者接踵，侨寓族舍几不能容。山西太汾商人捐厘建一“太汾公所”，后于乾隆八年（1743）建“山陕会馆”，嘉庆十四年（1809），重修会馆具现规模。西裕成颜料庄与众太汾商人早已成为会馆一员，在市面设有分号。西裕成合同乡 11 家商铺，俱捐元系银 5 两，同东连号日昇（皮货）店捐银 3 两。会馆内院西墙刻有道光三年（1823）八月吉立厘金开列碑，碑文为嘉庆二十一年至二十三年捐厘金名录，赫然刻有“西裕成捐十二两二钱八分”，其右行刻有同乡“泰来号捐二钱三分”字样。西裕成所捐厘金数相当于泰来号的 53.39 倍。可见西裕成聊城分号业务量之大。

至于早已开设于成都、重庆、汉口、天津、沈阳的各分号，西裕成各分号的业绩也越来越显著。

嘉庆初年最早开设的西裕成汉口分号，雷履泰时任“跑街”即营业，未久执汉口分号事，联通成都、重庆两分号，中转成都出产铜料，经赊镇等送货到平遥，由西裕成财东所在村达蒲作坊制造铜碌，大大降低了铜碌颜料生

产成本，增强了与同行的竞争力。在汉口分号执事十余年的雷履泰理顺了西裕成产销一条龙的基本模式。同时因总分间既有货物又有资金结算的繁杂，开始酝酿结算环节的简易化和规范化。当雷履泰回到西裕成总号担任大掌柜后，管理多达七八处分号的时候，他更加关注西裕成发展的前途和命运。时有京都分号执事毛鸿翔，汉口分号执事程大培等，也多次因颜料货物和银两结算问题，经常向雷大掌柜提出这样和那样的意见。特别是年轻有为的李大全财东也在同一时间为考虑日益丰裕的大量白银该作何用，东掌谋而未合。嘉庆末年的一个冬天，汉口一商号往平遥总号镖运三万余两白银，行至晋豫交界，忽有一彪人马杀出，企图夺镖而去。双方几经厮杀，镖丁打败劫匪，安全将白银送回平遥商铺总号。相随伙友谈及此事，大惊失色。平遥城内众商瞠目。有鉴于此，西裕成东掌更加对革新新号事牢记于心。

平遥早在明清时期已发展为全国性货物集散中心，仅平遥城内已有来自榆次、太谷、祁县、汾阳、文水、介休的多地客商，加平遥商号，鳞次栉比，达 800 余家。

平遥交通便利，有京西官道贯通，东可上京津及关外，西可达陕甘新疆，北出杀虎口可往归化、蒙俄，南下直驱汉口“两湖”“两广”。如此便利之交通，全国屈指可数。

平遥当地地脊民贫，外出经商者众多，一代又一代商贾子承父业，叔伯帮带，培养出大批精英人才，也形成具有足够资本的农商家族，如西裕成颜料庄财东达蒲村李大全家族，如雷履泰、毛鸿翔、程大培等大批经营管理人才。

平遥商号的特殊之处，还在于多设有分号或连号，往来于全国各地。早在雍正元年（1721），平遥西赵村人董氏家族已在内蒙古阿拉善左旗开设源泰当铺、祥泰隆等商号。祥泰隆以直接投资和控股办法，在宁夏开设隆泰裕，广发店连号。在平遥经商之人，其中冀姓家一支开设商号从平遥往南直至广州，长途南下，相传日行70里，不用住外姓客栈，在途中连绵不断，都可住到冀姓铺号，成为平遥巨贾，如此大贾之家族平遥计有十数户。

嘉庆年间，已是中国多事之秋。白莲教和天理教相继起义，矛头直指清朝政府，各地纷扰，乾隆盛世一去不返，这与当时正处于中兴的商品经济产生极大矛盾，对以白银货币流通的商铺商号造成极大的恐慌和不安，甚至造成灭顶之灾。全国各地商户商铺都在思虑生意如何再做大、如何再做好、如何再变革？

捷足先登，又占有天时、地利、人和的平遥西裕颜料铺东掌，终因具有白银商业资本的雄厚，得天独厚的平遥便利的交通条件，形成遍布全国初具规模的商业网络组织，更为难得的是在高瞻远瞩、力求创新的李财东麾下，聚集了一批深谋远虑、敢于善于革故，又具有丰富经商经验的高端经营管理人才，揭开了尘封千年的中国封建经济史，金融史新的一页，步入中国近代经济史、金融史的新时代，改营西裕成，创立日昇昌票号。

2. 创立阶段

瓜熟蒂落，水到渠成。

西裕成改组为票号的时间已经完全到来。清道光三年（1823）新正月初一日，位于平遥城内西大街路北的西裕

成颜料铺热闹非凡。伙友们搭梯吊下了挂了数十年的“西裕成记”号牌，重新挂上黑底金字的“日昇昌”牌匾。

“日昇昌”三字一反常态，从左往右写成，字体气势磅礴厚重。日昇昌伙友相传，号牌由嘉庆年状元湖北蕲水人陈沆所书，意在票号生意兴隆，如日初升，繁荣昌盛。

日昇昌票号财东，平遥达蒲村李大全，银本共计 36 万两白银。

票号总经理（俗称大掌柜）雷履泰、协理（俗称二掌柜）毛鸿翔、襄理（俗称三掌柜）程大培，正副经理各享受人力股 1 俸。

号内设临街柜台二，一查收票据，一依票收付现银兼管号内银库；设营业房，由营业头主持，接待客商，洽谈生意，跑街了解行市；设账房，由大会主持登记账簿，稽核总分号往来和结账；向财东报告经营成果，按照财东意见，执行分红；设信房，由文牒主持，办总分号间书信往来，总号重要文书起草和书写；设食房，承办号内伙友早、中、晚、夜餐，如财东贵客莅号，另请把式帮办，平常学徒每日轮流“贴灶”。初设时总号伙友 17~20 人。

分号初设成都、重庆、汉口、聊城、京都、天津、保定、沈阳 7~8 个。每分号 4~7 人不等。由分号经理主持分号事，协理协帮分号事。

各号结束西裕成颜料生意，仅在汉阳保持“日升碌坊生理”，以示不忘祖业，虽视若分号，但单独核算。

日昇昌主营汇兑业，揽做各分号所在商户和个人汇兑业务。此举为总经理一行借鉴古代“飞钱”“交子”等经验，扩张账庄只做域内拨付，交割业务而形成，为日昇昌

创新之举。

日昇昌赚营存、放款业务，借鉴钱庄、银号、印局经验，只不过将单笔业务量放大，存放日期活期和定期并用，存放利息市场化，为大中型商号所青睐。

日昇昌揽做捐纳生意，便于全国捐纳者捐职。

日昇昌发行银票，市场流通，类同发行货币。

日昇昌票号专营上述业务，为该号诞生前全国仅有。

道光四年，日昇昌票号移居西大街路南，与旧号相对。新号址气势宏大，面阔五间，二层阁楼，五级青石台阶，前街后巷，三进院落，生意日盛。未久，近郊富商大贾竞相效仿，介休北贾号称“侯百万”最早看好票号生意，时隔三年，于道光六年（1826）相继改营，改组早在平遥之商号蔚字联号为票号；道光十七年（1837）祁县第一家票号合盛元成立；后有太谷负姓主东的“志成信”苏广绸绣庄兼营票号业务。（据谷邑志成信公记于同治（1873）正月初一“合约第九号”证载，“志诚信生意开设，历年已久”，“复行振作……”字号仍系志成信，设太谷城内西街，以发卖苏广丝绸杂货为生涯，共计正东名下本银三万四千两（21户），按每二千两，作为股银一俸，统共十七俸。”以数万银本主作苏广丝绸杂货生意，只能定性兼因票号业务。）

票号既已广为社会认可，其经营人才之不足亦愈严峻。日昇昌票号从相近业界、银庄、银号、当铺以及商铺账房，社会文笔书信广识之人中，广纳英才。从中分选总、分号伙友，全面展开票号业务生意。

道光六年（1826），日昇昌票号大、二掌柜因在票号



山西平遥西大街路南蔚泰厚票号旧址

资本吸收是否扩大，票号经营地域分布等战略问题上发生分歧，矛盾日益尖锐，无法共容。加之日昇昌东邻蔚泰厚财东侯培余特别赏识年轻有为的二掌柜毛鸿翔，千方百计争取之，毛鸿翔只好辞别参与创办之日昇昌票号，领介休北贾侯姓银本，相继改营蔚字商号、钱庄，成立蔚泰厚、蔚盛长、蔚丰厚、天成亨、新泰厚五家票号，号称“蔚”字五联号。毛鸿翔以五联号总管、蔚泰厚总经理身份，带领五号开展与日昇昌的激烈竞争。毛鸿翔屡出奇招，或虚张声势，或以多胜少，或声东击西，五联号日渐成为票号航空母舰，五号联合与日昇昌票号抗衡。双方竞争大大促进了中国票号业的发展。

道光十八年（1838），年近七旬的日昇昌总经理雷履泰在协理程大培的密切配合下，将分号扩张到 20 余处，